

لمن هذا الدليل؟

لمن هذا الدليل؟

هذا الدليل موجه الى فئة منشطي المهارات الحياتية العاملين في مجال بناء قدرات فئة الطلائع والشباب .

أهداف الدليل

- تزويد المنشطين بمادة مرجعية أساسية في مواضيع تهم الشباب والطلائع وتندرج تحت عنوان المهارات الحياتية مثل المهارات النفسية والذهنية والاجتماعية اللازمة لانتقال الفرد من مرحلة الطفولة الى النضج بطريقة صحية وايجابية .
- تزويد المنشطين والعاملين في مجال المهارات الحياتية بالانشطة والتمارين اللازمة والتي تساعدهم على العمل مع الطلائع والشباب بيسر وفعالية ضمن اطار المواضيع المنتقاه في حقل المهارات الحياتية .
- خلق اساس يمكن البناء عليه وتطويره من خلال الممارسة والعمل الميداني والعمل الجماعي في مواضيع المهارات الحياتية .

المنهجية المتبعة في بناء الدليل

يدخل هذا الدليل ضمن اطار تمكين فئة الطلائع والشباب في المجتمع الفلسطيني من خلال بناء قدراتهم في مواضيع المهارات الحياتية اللازمة لهم للعيش بصحة نفسية وجسدية سليمة . ولتزويدهم بالمعلومات والمهارات اللازمة والتي تؤهلهم للعمل على حل مشكلاتهم ومواجهة تحديات الحياة بطريقة صحية وسليمة وفعالة .

يقوم منشط المهارات الحياتية بدور فاعل في نشر المعرفة وتصحيح المعتقدات الصحية الخاطئة، والتأثير الإيجابي على معارف واتجاهات وسلوكيات الطلائع والشباب . كل هذا يتم في بيئة تعلمية ايجابية حيث تكون عملية التعلم متبادلة ما بين المنشط والطليعي او الشاب . ويقوم المنشط بالبناء على ما يعرفه الطليعي ونقطة انطلاق المنشط تكون بأن الطليعي يملك المعرفة والسلوك والتوجهه ودور المنشط تصويب هذه الاتجاهات والمعارف بإرادة ومشاركة الطليعي او الشاب .

يعتمد هذا الدليل على اسلوب تشاركي بين جميع الشركاء فيه مثل المؤسسات القائمة عليه، المدربين/ات والمنشطين/ات والطلائع والشباب، منسقي/ات الاندية والمناطق، وكل المعنيين/ات في المجتمعات المحلية في كل محافظات الوطن .

وعملا على تحقيق أهداف الدليل قمنا بالاتي :

1. اعتمدت أنشطة الدليل على منهجية التعلم التشاركي والتفاعلي وتوظيف أساليب المحاكاة ولعب الأدوار.
2. اعتمدنا النهج التشاركي في وضع وتطوير الدليل
3. اعتمدنا اسلوب التعلم النشط
4. طورنا مواد متخصصة من آليات وتقنيات واساليب تحاكي متطلبات واحتياجات المجتمع الفلسطيني
5. اعتمد الدليل اسلوب التثقيف بالنظير/ تثقيف الاقران
6. يراعي الدليل بمحتواه وانشطته النوع الاجتماعي ويركز على تكاملية ادوار الجنسين لبناء مجتمع فلسطيني صحي

ما هي المهارات الحياتية؟

هي السلوكيات والمهارات الشخصية والاجتماعية اللازمة للطليعي والطليعية للتعامل بثقة اكبر واقتدار مع أنفسهم ومع الآخرين ومع المجتمع، وذلك عن طريق اتخاذ القرارات الانسب على المستويات المختلفة (الشخصية، والاجتماعية، والنفسية...) وتطوير اليات لتحمل المسئولية عن الافعال الشخصية، وفهم النفس والغير وتكوين علاقات إيجابية مع الآخرين وتفادي حدوث الأزمات وخلق اليات للتعامل مع الازمات عند حدوثها.

اقسام الدليل

يعتمد هذا الدليل على تعريف اليونيسف ومنظمة الصحة العالمية للمهارات الحياتية ويتبنى تقسيمهم لهذه المهارات وينقسم هذا الدليل الى خمسة اقسام رئيسية :

القسم الاول : تعريف المهارات الحياتية

القسم الثاني : التحري الايجابي

القسم الثالث : القدرات المعرفية

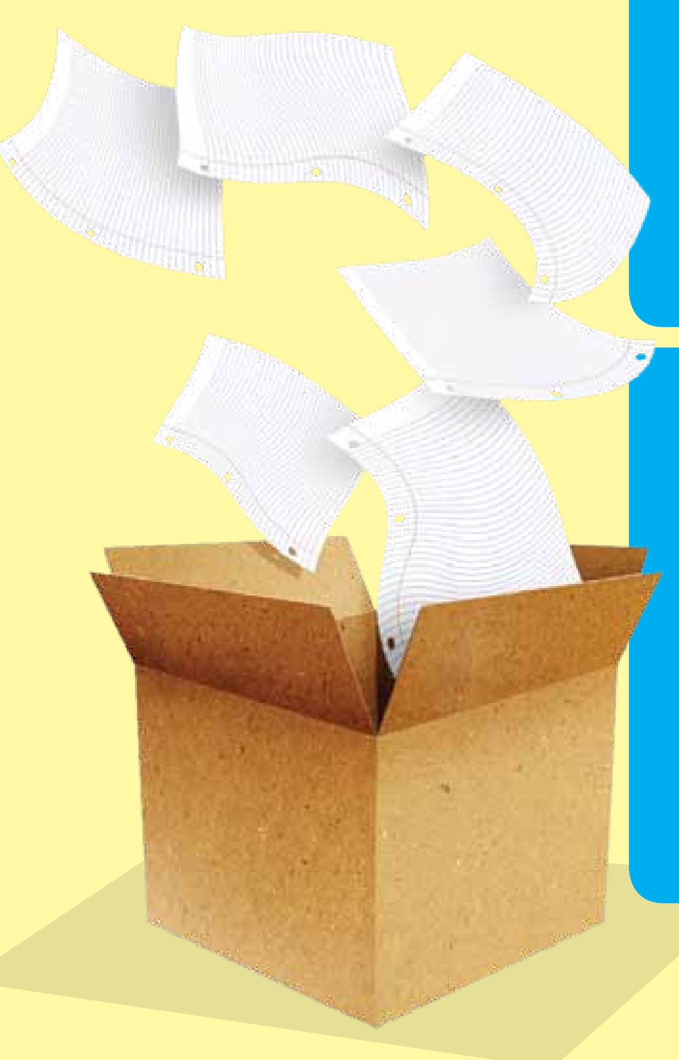
يغطي هذا القسم مهارات التفكير النقدي

القسم الرابع : القدرات الشخصية

1. مهارات لزيادة السيطرة الداخلية على سلوكيات وافعال الطليعي
2. مهارات لازمة لادارة المشاعر
3. مهارات لازمة لادارة الضغط

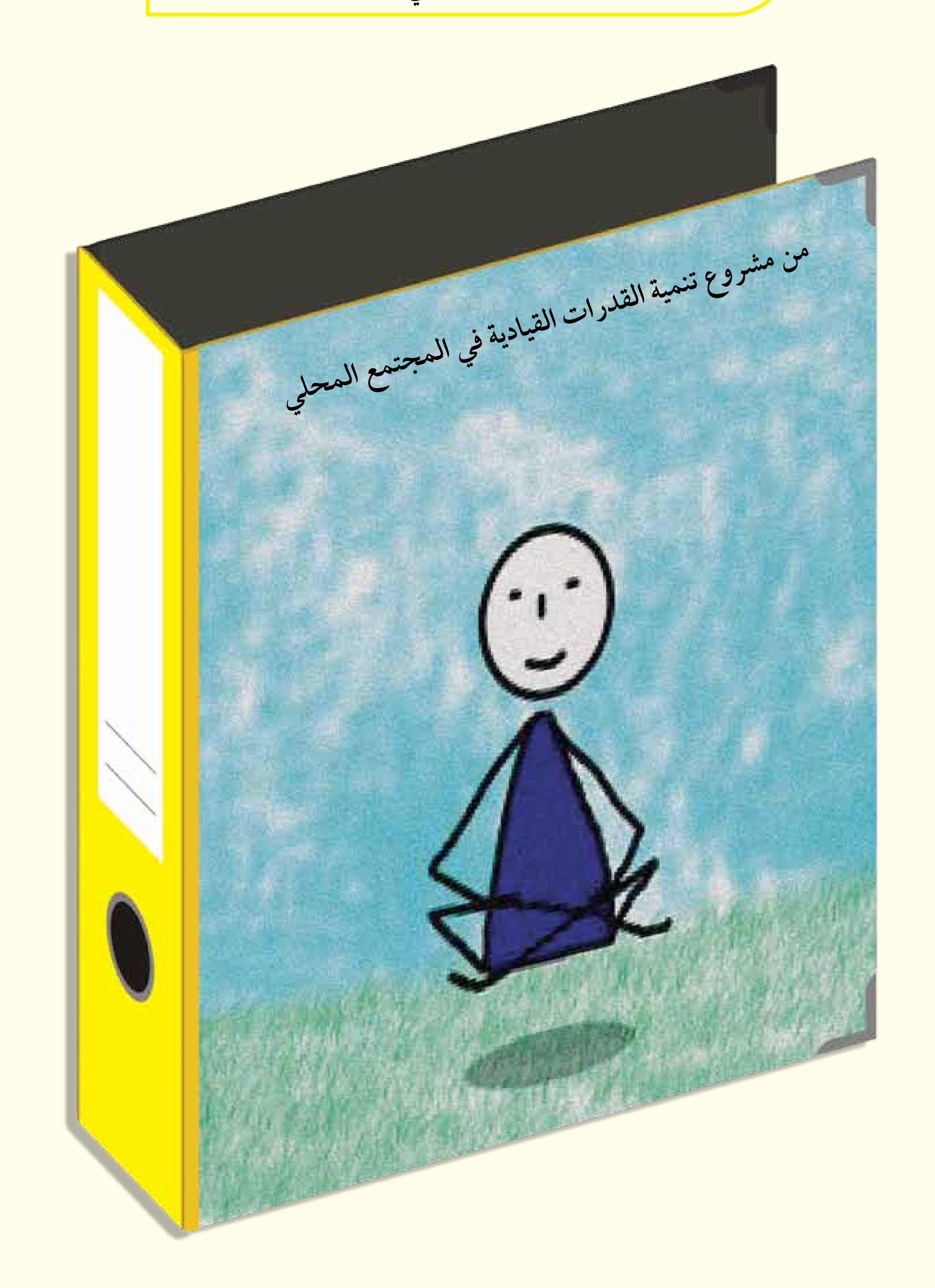
القسم الخامس : قدرات التكيف الجماعي

1. مهارات الاتصال
2. مهارات التفاوض والرفض
3. مهارات التعاطف
4. التعاون والعمل الجماعي
5. مهارات الحشد وكسب التأييد
6. مهارت التحفيز والتشبيك
7. النوع الاجتماعي



التحري الايجابي

غادة القدومي



التحري الايجابي

مقدمة عن التحري الايجابي

«إن اكبر خوف لدينا أننا غير كفؤين، واكبر خوف لنا هو أننا أقوياء بدون حدود، فضوءنا الذي يخيفنا وليس ظلامنا، نسأل انفسنا من نحن لنكون رائعين واذكياء ولدينا قدرات ماهرة وقوية؟ بالحقيقة، من انت حتى لا تكون لديك هذه الصفات؟ عندما نجعل ضوءنا يشع فنحن غير مدركين اننا نستطيع السماح للاخرين بأن يفعلوا ذات الامر. وعندما نتحرر من خوفنا فإن وجودنا آليا يحرر الآخرين».

ان هذا الاقتباس لماريان ويلمسون استخدمه نلسون مانديلا في خطابه عندما تولى السلطة في جنوب إفريقيا في عام 1994، فكلامه هذا يستحوذ على القيم الاخلاقية والروحانية لمفهوم التحري الايجابي. فالتحري الايجابي يتحدى بشكل رئيسي الطريقة التي توصلنا إلى المنظمات والأشخاص التي تحثنا على الاحتفاء بانجازاتنا وليس بالتركيز على مشاكلنا وتحدياتنا، وهو أقوى الأدوات المتوفرة لدينا كقادة وله تأثير ملحوظ على نجاحات وتطورات المنظمات والأشخاص.

ما هو التحري الايجابي؟

التحري الايجابي هو طريقة التفكير عن العالم والمنظمات وانفسنا، يخبرنا عن الطريقة التي نحن عليها وعن سلوكنا في منظماتنا او مع زملائنا. ان اخلاقية التحري الايجابي وطريقة التفاعل مع الأشخاص، استخدمت في جنوب افريقيا خلال فترة التحول الى الديمقراطية، وساهمت بشكل كبير بتحقيق المخرجات السلمية. التحري الايجابي كنظرية وطريقة نظامية لإدارة منظمات سميت وطورت من قبل د. ديفيد كوبر ريدر في الولايات المتحدة.

وبأبسط أصوله، فالتحري الايجابي يتحدى الفكرة القديمة بأن «الأشخاص يتعلمون من أخطائهم». بالحقيقة فنحن نستطيع مساعدة الآخرين بأن يتعلموا ويتطوروا بشكل أسرع وبأكثر كفاءة وذلك بالاستخلاص والتذكير بما قد نجحنا به وليس بما أخطأنا به. ان تجربتنا

بالتعامل مع منظمات مختلفة يبين لنا انه عند التركيز على قدرات ومهارات الأشخاص، فإننا نحسن بشكل ملحوظ قدرتهم على ممارسة عملهم بشكل افضل. تشجيع الاشخاص على التحدث عما يفعلوه بشكل جيد يساعدهم التعرف على مصادرهم ويذكرهم بنقاط القوة وبميزاتهم. التحري الايجابي هو كيفية مساعدة الأشخاص في أن يشاركوا ويستكشفوا قصص النجاح التي لديهم كطريقه للتقدم ولمواجهة التغيير والتحديات. يبحث التحري الايجابي عن احسن ما هو موجود ليساعد الناس بإخبارهم وتوجيههم بما يمكن ان يحصل في المستقبل.

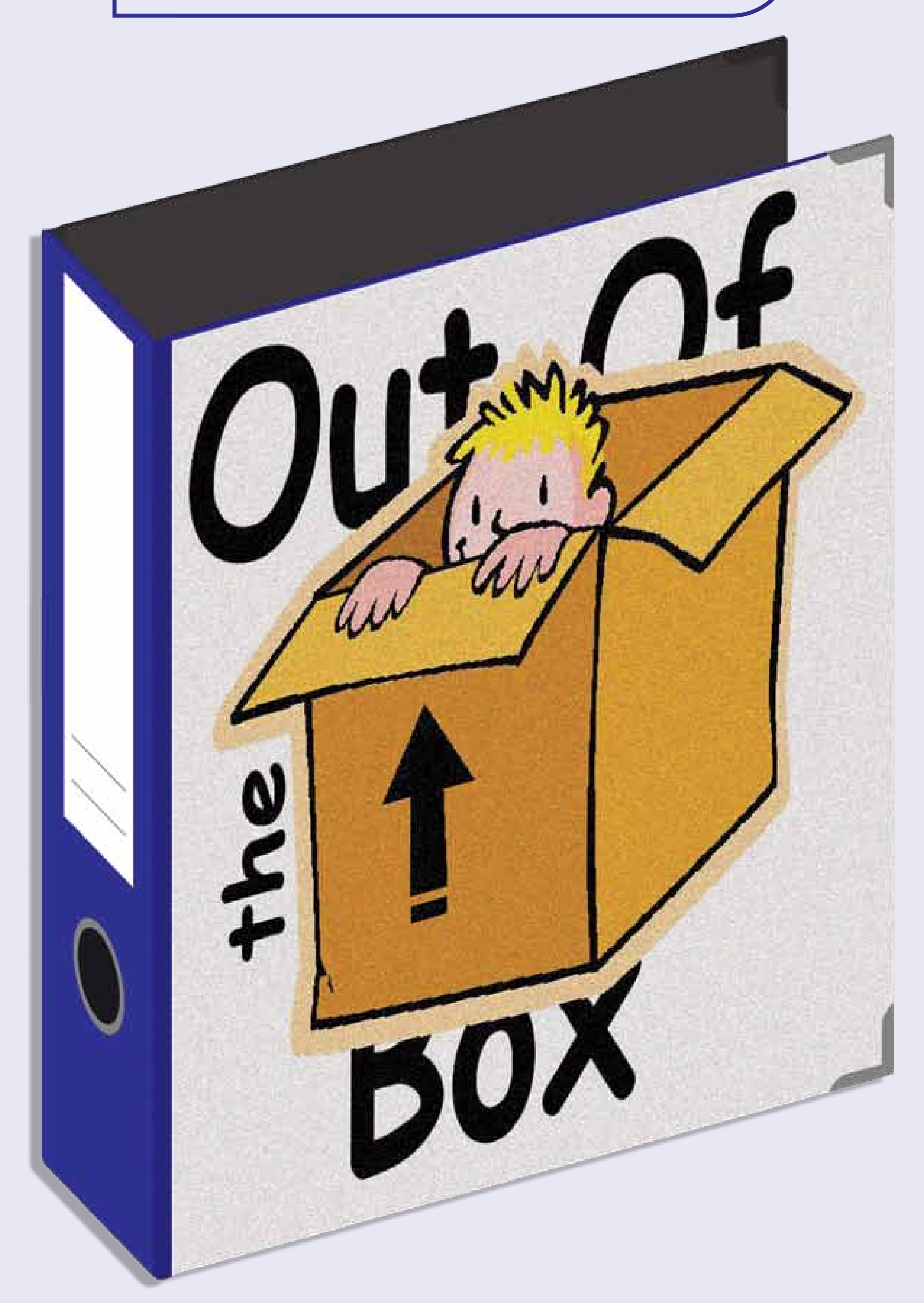
أخيرا، الأسلوب الذي يركز على المشكلة، غالبا ما ينتج عنه فريق عمل اضعف، ويشجع على ثقافة اللوم واالانتقام.

ان تبني اسلوب التحري الايجابي لتعليم دروس من الماضي يعني تغيير انتباهنا للنماذج والخبرات التي تنجح، فمثلا عندما يكتشف مدير مشروع أن 10% من العمل الذي ينجزه الفريق دون المستوى المطلوب كنوعية رديئه، فبدلا من ان يستغرق وقت ومصادر قيمة بتشريح المشكلة، على مدير المشروع ان يحدد النظم، الطريقة، وانماط القيادة والخبرات المنتجة عن الذي انتج 90% ذات النوعية الجيدة، هذا يولد ثروة بالمعلومات عن كيفية العمل أكثر لتشجيع الممارسة الجيدة والتوجه بعيدا عن اللوم.

عند الاستناد الى مرجعية الأسلوب التقليدي لضبط جودة عمل المنظمات، فإن هذا يعطينا مثالا جيدا عن الفرق بين أسلوب حل المشكلة وأسلوب التحري الايجابي. إن اكبر صعوبة مع الكثير من مبادرات الجودة هي البحث عن طرق لجعل أسلوب الجودة جزءا من الثقافة، وذلك على خلاف طبيعة الاشخاص الموجودين بالمنظمة. ولو حللنا كيف تتطور مشاريع الجودة عادة، فان ذلك لا يجعلنا نتفاجأ بأننا نناضل من أجل ان تكون اساليب الجودة جزءا من الثقافة فعلا. إن نقطة البداية لكثير من مشاريع الجودة هي خاطئة. فنحن نحلل الخطأ بالبحث عن التفاصيل، ومن هو المسؤول؟ وما الذي خسرناه؟ إن المنظمات تتفاجأ بأن ثقافة اللوم تتطور وأن الأشخاص مترددين بالمشاركة بالمشروع. إن التحري الايجابي يقودنا الى ان نستكشف كيف نطور أسلوبا جديدا للجودة الذي يركز على ما ينجح. أيضا يزودنا بطريقة لنطور أسلوب ادارة الجودة، الذي يجد لحظات الروعة، ويجعل الجزء الذي يعمله الأشخاص مستمرا بدلا من استرجاع لحظات الفشل.

مهارات التفكير والتفكير الناقد

لمى ترزي



مهارات التفكير والتفكير الناقد

إننا نتعامل مع التفكير بشكل عفوي. نحن لا نفكر في عملية التفكير، نحن نفكر بالمواضيع. فإذا ما سألنا أحدا عن كيفية تفكيره فستبدو على ملامحه علامات الاستغراب. إننا نتعلم التفكير بالمواضيع وليس التفكير نفسه.

في هذا القسم سنتعرض للمفاهيم الأساسية لعملية التفكير والتفكير النقدي من خلال مجموعة من المعلومات والتمارين المرافقة.

الهدف العام

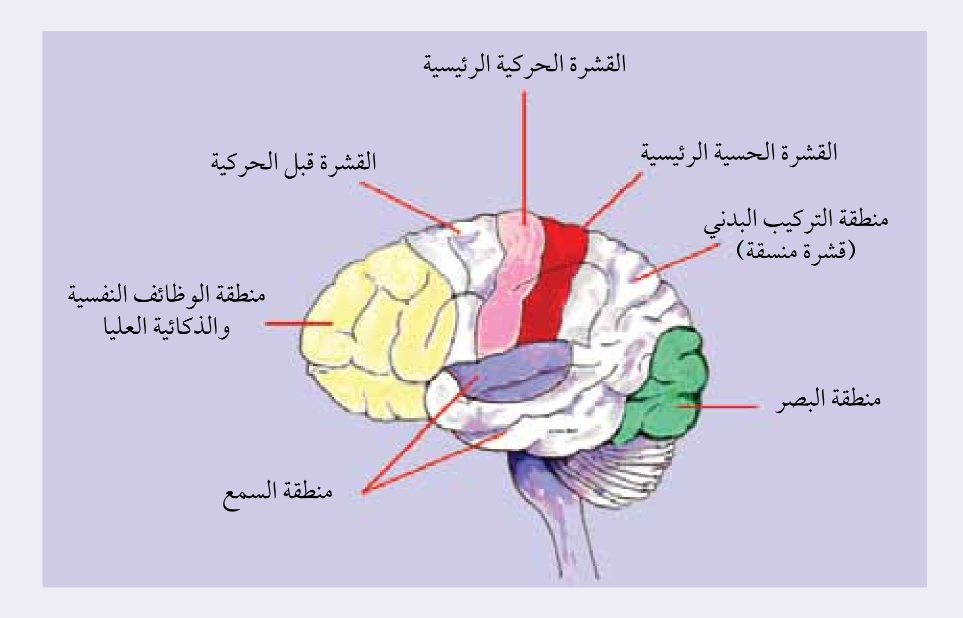
في نهاية هذا القسم سيصبح المشاركون قادرين:

1. معرفة أنواع التفكير وطرقه
2. ممارسة مهارات التفكير النقدي
3. التعرف على الذات وكيفية التفكير النقدي في أمور الحياة اليومية
4. التعرف على أهم مميزات الأصدقاء وتحليل المواقف لمواجهة ضغط المواقف
5. شمل مفاهيم القيم والتوجهات والنظم الاجتماعية في عملية اتخاذ القرار
6. النظر التفكير: للمواد الإعلامية وكيفية التعامل معها

مفهوم التفكير:

عبارة عن سلسلة من النشاطات العقلية التي يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير يتم استقباله عن طريق واحدة، أو أكثر من الحواس الخمس، وهو مفهوم مجرد ينطوي على نشاطات غير مرئية وغير ملموسة، وما نلاحظه، أو نلمسه هو في الواقع نتائج فعل التفكير سواء أكانت بصورة مكتوبة، أم منطوقة، أم حركية، أم مرئية.

حقائق عن الدماغ :



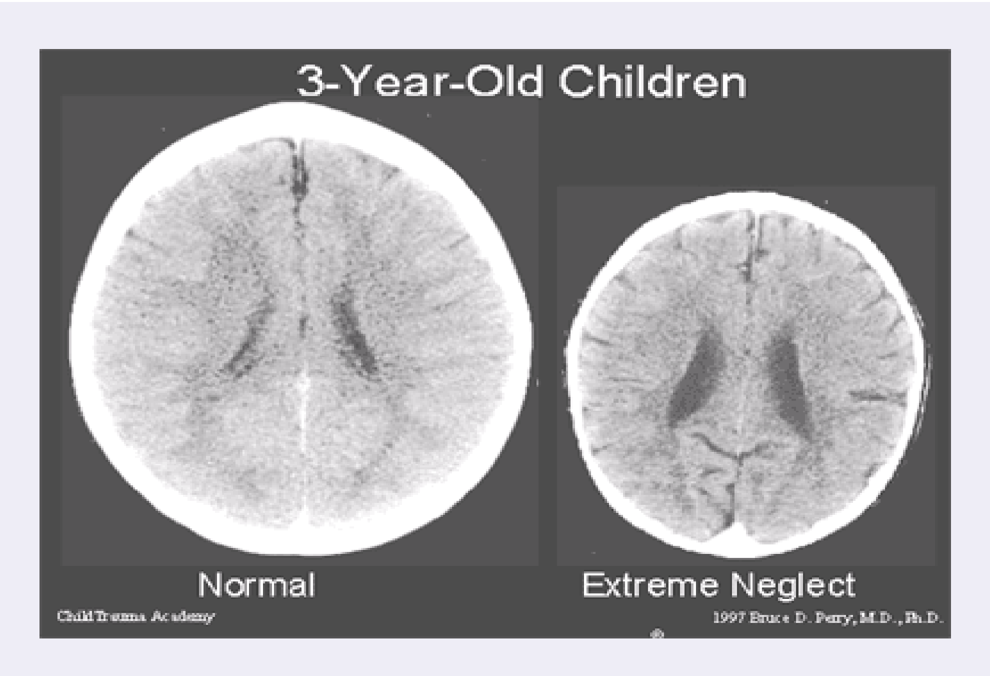
الدماغ يتلقى المعلومات، ينظمها ويوزعها ليوجهنا فيما سنعمل، كما أنه يخزن معلومات مهمة لاستعمالها مستقبلاً. وتلعب قشرة الدماغ الخارجية دوراً مهماً في المخ فهي المسؤولة عن قدراتنا البشرية كالذاكرة واللغة والمنطق. وهي رقيقة جداً وتحتوي على عدد مدهش من خلايا الأعصاب (مائة مليون خلية في البوصة المربعة)، تبلغ ذروة نمو قشرة الدماغ في فترة المراهقة. وعليه يكون المراهقون والشباب الأقدر على استخدام التفكير المجرد. أما الأطفال فهم أكثر تعلما من خلال العمليات المحسوسة.

وكلما زادت ممارسات الطفل لتنشيط أنماط التعلم، زادت قدرة الدماغ على القيام بعمليات ذكية. ومن ثم مهارات تفكيرية أعقد وأدق في الشباب.

حقائق عن الدماغ

توصلت البحوث والدراسات البيولوجية والعصبية حول تكوين الدماغ البشري وتطوره إلى معلومات قيمة عن تركيب الدماغ.

فالدماغ البشري عند الولادة يحتوي على ما بين 100 و200 بليون خلية عصبية، يقارب حجم كل 100 ألف خلية منها حجم رأس الدبوس. وتنتقل المعلومات فيه بسرعة 250 ميلاً في الساعة. وتعبر بين جانبي الدماغ الأيمن والأيسر بلايين الوحدات من المعلومات في الثانية.



تعرض الطفل للإهمال أو الإثارة الكافية للدماغ من خلال الأنشطة والعمليات اليومية يؤثر على الدماغ من حيث مدى تعقيد الخلايا، مما يؤدي إلى صغر حجم الدماغ بالنسبة للعمر .

هذه الصورة الطبقية لدماغ طفلين في عمر 3 سنوات، احدهما (إلى اليمين) تعرض لإهمال شديد والآخر تمت رعايته وتعليمه . لاحظ االتفكير : جم الدماغ .

٢ أنواع التفكير :

1. التفكير الناقد .
2. التفكير الإبداعي .
3. التفكير العلمي .
4. التفكير المنطقي .
5. التفكير المعرفي .
6. التفكير فوق المعرفي .
7. التفكير الخرافي .
8. التفكير التسلطي .
9. التفكير التوفيقي أو المساير .

ويشمل كل نوع من أنواع التفكير السابقة عدة مهارات تميزه عن غيره .

طبيعة التفكير وتعريفاته وخصائصه ومهاراته

أولاً التفكير الناقد

يعد التفكير الناقد من أكثر أشكال التفكير المركب استحواذاً على اهتمام الباحثين والمفكرين التربويين، وهو في عالم الواقع يستخدم للدلالة على مهام كثيرة منها: الكشف عن العيوب والأخطاء، الشك في كل شيء، التفكير التحليلي والتفكير التأملي ويشمل كل مهارات التفكير العليا في تصنيف بلوم.

مهارات التفكير الناقد:

لخص بعض الباحثين مهارات التفكير الناقد في الآتي:

1. التمييز بين الحقائق التي يمكن إثباتها.
2. التمييز بين المعلومات والادعاءات.
3. تحديد مستوى دقة العبارة.
4. تحديد مصداقية مصدر المعلومات.
5. التعرف على الادعاءات والحجج.
6. التعرف على الافتراضات غير المصرح بها.
7. تحديد قوة البرهان.
8. التنبؤ بمترتبات القرار أو الحل.

معايير التفكير الناقد :

يقصد بمعايير التفكير الناقد تلك المواصفات العامة المتفق عليها لدى الباحثين في مجال التفكير، والتي تتخذ أساساً في الحكم على نوعية التفكير الاستدلالي أو التقويمي الذي يمارسه الفرد في معالجة الموضوع ويمكن تلخيص هذه المعايير في التالي:

1. **الوضوح**: وهو من أهم معايير التفكير الناقد باعتباره المدخل الرئيس لباقي المعايير الأخرى، فإذا لم تكن العبارة واضحة فلن نستطيع فهمها، ولن نستطيع معرفة مقاصد المتكلم، وعليه فلن يكون بمقدورنا الحكم عليه .

2. **الصحة**: وهو أن تكون العبارة صحيحة وموثقة، وقد تكون العبارة واضحة ولكنها ليست صحيحة .

3. **الدقة**: الدقة في التفكير تعني استيفاء الموضوع صفة من المعالجة، والتعبير عنه بلا زيادة أو نقصان .

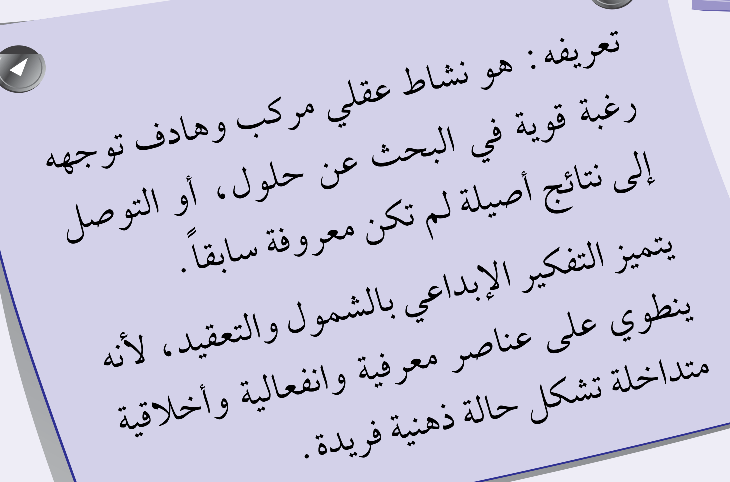
4. **الربط**: ويقصد به مدى العلاقة بين السؤال أو المداخلة بموضوع النقاش .

5. **العمق**: ويقصد به ألا تكون المعالجة الفكرية للموضوع أو المشكلة في كثير من الأحوال مفتقرة إلى العمق المطلوب، الذي يتناسب مع تعقيدات المشكلة، وألاّ يلجأ في حلها إلى السطحية .

6. **الاتساع**: ويعني الأخذ بجميع جوانب الموضوع .

7. **المنطق**: ويعني أن يكون الاستدلال على حل المشكلة منطقياً، لأنه المعيار الذي استند إليه الحكم على نوعية التفكير، والتفكير المنطقي هو تنظيم الأفكار وتسلسلها وترابطها بطريقة تؤدي إلى معنى واضح، أو نتيجة مترتبة على حجج معقولة .

ثانيا التفكير الإبداعي



مهارات التفكير الإبداعي

1. **الطلاقة**: هي القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو الأفكار عند الاستجابة لمثير معين، والسرعة والسهولة في توليدها، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها.

   وتشتمل الطلاقة على الأنواع التالية:
   - الطلاقة اللفظية.
   - طلاقة المعاني.
   - طلاقة الأشكال.
2. **المرونة**: وتعني القدرة على توليد الأفكار المتنوعة التي ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف، وهي عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفاً، وغير قابلة للتغير حسب ما تستدعي الحاجة.
3. **الأصالة**: وتعني الخبرة والتفرد، وهي العامل المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الإبداعية كمحل للحكم على مستوى الإبداع.
4. **الإفاضة**: وهي القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل المشكلة.
5. **الحساسية للمشكلات**: ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف.

ثالثا التفكير المعرفي

مهارات التفكير المعرفي

1. **مهارات التركيز :**
   - توضيح ظروف المشكلة .
   - تحديد الأهداف .

2. **مهارات جمع المعلومات :**
   - الملاحظة : وتعني الحصول على المعلومات عن طريق أحد الحواس أو أكثر .
   - التساؤل : وهو البحث عن معلومات جديدة عن طريق إثارة الأسئلة .

3. **التذكر :**
   - الترميز : ويشمل ترميز وتخزين المعلومات في الذاكرة طويلة الأمد .
   - الاستدعاء : استرجاع المعلومات من الذاكرة طويلة الأمد .

4. **مهارات تنظيم المعلومات :**
   - المقارنة : وتعني ملاحظة أوجه الشبه والاختلاف بين شيئين أو أكثر .
   - التصنيف : وضع الأشياء في مجموعات وفق خصائص مشتركة .
   - الترتيب : وضع الأشياء أو المفردات في منظومة أو سياق وفق أسس معينة .

5. **مهارات التحليل :**
   - تحديد الخصائص والمكونات والتمييز بين الأشياء .
   - تحديد العلاقات والأنماط ، والتعرف على الطرائق الرابطة بين المكونات .

6. **المهارات الإنتاجية / التوليدية :**
   - الاستنتاج : التفكير فيما هو أبعد من المعلومات المتوافرة لسد الثغرات فيها .
   - التنبؤ : استخدام المعرفة السابقة لإضافة معنى للمعلومات الجديدة ، وربطها بالأبنية المعرفية القائمة .

- الإسهاب: تطوير الأفكار الأساسية، والمعلومات المعطاة، وإغنائها بتفصيلات مهمة، وإضافات قد تؤدي إلى نتاجات جديدة.
- التمثيل: إضافة معنى جديد للمعلومات بتغيير صورتها (تمثيلها برموز، أو مخططات، أو رسوم بيانية).

7. **مهارات التكامل والدمج:**
- التلخيص: تقصير الموضوع وتجديده من غير الأفكار الرئيسة بطريقة فعالة.
- إعادة البناء: تعديل الأبنية المعرفية القائمة لإدماج معلومات جديدة.

8. **مهارات التقويم:**
- وضع محكَّات: وتعني اتخاذ معايير لإصدار الأحكام والقرارات.
- الإثبات: تقديم البرهان على صحة، أو دقة الادعاء.
- التعرف على الأخطاء: وهو الكشف عن المغالطات، أو الوهن في الاستدلالات المنطقية، والتفريق بين الآراء والحقائق.

رابعا التفكير فوق المعرفي

ظهر هذا النوع من أنواع التفكير في بداية السبعينات، ليضيف بعدا جديدا في مجال علم النفس المعرفي، وفتح آفاق واسعة للدراسات التجريبية، والمناقشات النظرية في موضوعات الذكاء والتفكير والذاكرة والاستيعاب ومهارات التعلم.

تعريفه: اختلف المتخصصون في دراسة تعليم التفكير في وضع مفهوم محدد للتفكير فوق المعرفي، ورغم اختلاف هذه التعريفات إلا أننا نجد تقاربا واضحا في المضمون، ومن أهم التعريفات، وأكثرها شيوعا الآتي:

التفكير فوق المعرفي: عبارة عن عمليات تحكم عليا، وظيفتها التخطيط والمراقبة والتقييم لأداء الفرد في حل المشكلة، أو الموضوع.

- هو القدرة على التفكير في مجريات التفكير، أو حوله.
- هو أعلى مستويات النشاط العقلي الذي يبقي على وعي الفرد لذاته.

خامسا مهارات التفكير فوق المعرفية

أولا التخطيط : ومهارته هي :

1. تحديد الهدف ، أو الشعور بوجود مشكلة ، وتحديد طبيعتها .
2. اختيار إستراتيجية التنفيذ ومهاراته .
3. ترتيب تسلسل الخطوات .
4. تحديد الخطوات المحتملة .
5. تحديد أساليب مواجهة الصعوبات والأخطاء .
6. التنبؤ بالنتائج المرغوب فيها ، أو المتوقعة .

ثانيا المراقبة والتحكم . مهاراته :

1. الإبقاء على الهدف في بؤرة الاهتمام .
2. الحفاظ على تسلسل الخطوات .
3. معرفة متى يتحقق هدف فرعي .
4. معرفة متى يجب الانتقال إلى العملية التالية .
5. اختيار العملية الملائمة تّتْبع في السياق .
6. اكتشاف العقبات والأخطاء .
7. معرفة كيفية التغلب على العقبات ، والتخلص من الأخطاء .

ثالثا التقييم : ومهارته هي :

1. تقييم مدى تحقيق الهدف .
2. الحكم على دقة النتائج وكفايتها .
3. تقييم مدى ملاءمة الأساليب التي استخدمت .
4. تقييم كيفية تناول العقبات والأخطاء .
5. تقييم فاعلية الخطة وتنفيذها .

التفكير الناقد

التعريف الإجرائي للتفكير الناقد هو : «تفكير تأملي معقول يركز على ما يعتقد به الفرد أو يقوم بأدائه»، وهو فحص وتقويم الحلول المعروضة من أجل إصدار حكم حول قيمة الشيء .

وعرفه باحث آخر بأنه التفكير «الذي يعتمد على التحليل والفرز والاختيار والاختبار لما لدى الفرد من معلومات بهدف التمييز بين الأفكار السليمة والخاطئة» .

ويقوم المفكر الناقد بالخطوات المعرفية الآتية

1. يبحث عن صيغة واضحة لموضوع السؤال .
2. يبحث عن الأسباب .
3. تصل إليه المعلومات الضرورية .
4. يستخدم مصادر هامة ويذكرها .
5. يحاول أن يكون ملتصقاً بالنقطة الرئيسية .
6. يأخذ بعين الاعتبار الموقف بكامله .
7. يحتفظ في ذهنه بالقضية الأساسية .
8. يبحث عن بدائل .
9. يحاول أن يكون متفتح الذهن على النحو التالي :
   - يهتم بوجهات النظر الأخرى غير وجهة نظره (تفكير حواري) .
   - يتجنب إصدار الحكم عندما تكون الأدلة والأسباب غير كافية .
10. يأخذ موقفاً (ويغير الموقف) عندما تكون الأدلة والأسباب كافية لعمل ذلك .
11. يبحث عن الدقة عندما يسمح الموضوع بذلك .
12. يسير بطريقة منتظمة في معالجة الأجزاء ضمن المشكلة المعقدة ككل .
13. حساس تجاه مشاعر ، ومستوى المعرفة ، ودرجة حكمة الآخرين .

القدرات المميزة للمفكر الناقد

1. القدرة على تحديد المشكلات والمسائل المركزية.
2. تمييز أوجه الشبه وأوجه الاختلاف.
3. تحديد المعلومات المتعلقة بالموضوع.
4. صياغة الأسئلة التي تسهم في فهم أعمق للمشكلة.
5. القدرة على تقديم معيار للحكم على نوعية الملاحظات والاستنتاجات.
6. القدرة على تحديد ما إذا كانت العبارات أو الرموز الموجودة مرتبطة معاً ومع السياق العام.
7. القدرة على تحديد القضايا البديهية والأفكار التي لم تظهر بصراحة في البرهان والدليل.
8. القدرة على تحديد موثوقية المصادر.
9. تمييز الاتجاهات والتصورات المختلفة لوضع معين.
10. تحديد قدرة البيانات وكفايتها ونوعيتها في معالجة الموضوع.
11. التنبؤ بالنتائج الممكنة أو المحتملة، من حدث أو مجموعة من الأحداث.

لتكون ميسر ناجح في موضوع التفكير النقدي يجب أن تتمتع بالسلوكيات التالية:

1. تستمع للمشاركين وتقبل أفكارهم
2. لا تحتكر وقت الجلسة التدريبية.
3. تحترم التنوع والاختلاف في مستويات تفكير المتدربين.
4. لا تصدر أحكاما ذاتية.
5. تطرح أسئلة مفتوحة تحتمل أكثر من إجابة.

6. تنتظر قليلا بعد توجيه السؤال.

7. تنادي المتدربين بأسمائهم.

8. لا تعيب المتدربين، ولا تعلق عليهم بألفاظ محبطة للتفكير.

9. تستخدم العبارات والأسئلة الحاثة على التفكير.

10. تهيئ فرصا للمشاركين كي يفكروا بصوت عال لشرح أفكارهم.





تمرين (1):

تقدير الذات، كيف أقدر ذاتي؟ كيف أعرف من أنا

التعرف على الذات وتقديرها من أهم المهارات التي تدعم عملية تعلم التفكير النقدي وتحليل الأمور والمواقف. فمن الصعب تحليل المواقف الخارجية دون وجود معرفة ذاتية حول من نحن.

الهدف من التمرين

في نهاية هذا التمرين سيكون المشاركون قادرين على:

1. تعريف مفهوم تقدير الذات.
2. وصف العلاقة بين تقدير الذات، التعبير عن الذات واتخاذ القرار السليم.
3. تحديد أهم الصفات التي يقدرونها في ذواتهم.
4. تحديد أهم المجالات التي يرغبون في تطويرها في ذواتهم.

مدة التمرين ساعة وربع - 75د.

- العمر المناسب للمشاركين
- فوق 10 سنوات

الأدوات المستخدمة

- أوراق عرض أو لوح
- أقلام أو طباشير
- أوراق وأقلام رصاص

الخطوة الأولى: ماهو تقدير الذات؟ من أين يتكون تقدير الذات؟ (30 د)

باشراك كل المجموعة، استخدم العصف الذهني لتحديد معنى "تقدير الذات". سجل الاجابات على اوراق العرض او اللوح.

من الاجابات المقترحة

- تقدير الذات هو كيف ترى نفسك .
- تقدير الذات هو كيف تقيم نفسك سلبا أم إيجابا .
- تقدير الذات هو قدراتك وإمكانياتك .
- تقدير الذات هو كيف ولماذا تحب نفسك
- . . . . الخ



حظة :

جميع الناس من جميع الأعمار لديهم تقدير ذات . لا يوجد أحد ليس لديه تقدير ذات .
بعد ذلك اطرح سؤال كيف يتكون تقدير الذات؟ من أين يأتي؟
ناقش مع المشاركين المصادر المحتملة في تكوين تقدير الذات ، وسجلها على لوح العرض

من الاجابات المقترحة :

1. تقدير الذات يتكون من كيفية تربية الأهل .
2. تقدير الذات هبة من الله .
3. تقدير الذات يتكون من نظرة المجتمع للشباب .
4. تقدير الذات يتكون من العادات والتقاليد .
5. تقدير الذات يتكون من كيفية معاملة الآخرين لنا .
6. تقدير الذات يتكون من تفكيرنا الشخصي ، رأينا الشخصي بأنفسنا .
7. . . . الخ

الخطوة الثانية : من أنا؟ (30 د)

1. وزع الأوراق والأقلام على المشاركين . اطلب منهم تسجيل عشرة صفات في أنفسهم، وكيف يرون انفسهم . اطلب منهم تسجيل عشرة جمل تبدأ بـ
" أنا . . . . أنا شاب . . . ."
مثال : أنا شاب متعاون، أنا فتاة مجتهدة، أنا شخص عصبي .
ذكّر المشاركين انه لن يتم جمع الأوراق .
2. بعد ذلك اطلب منهم ان يضعوا اشارة بجانب الصفات التي يحبونها في انفسهم، وعلامة سؤال بجانب الصفات التي يرغبون بتغييرها او تعديلها .
3. في نقاش جماعي اطلب منهم ان يشاركوا المجموعة في الإجابة على سؤال : بعد النظر في القائمة التي أمامك، هل تعتقد ان لديك تقدير ذات جيد ام بحاجة الى تحسين؟

الخطوة الثالثة : التلخيص (15 د)

لخص الجلسة بالنقاط التالية :

1. تقدير الذات هو القيمة التي يحكم بها الشخص على نفسه . قد تكون سلبية أو ايجابية .
2. جميع الناس لديهم تقدير ذات .
3. مصادر تقدير الذات مختلفة وليست واحدة . خارجية بيئية أو ذاتية .
4. من الممكن تحسين تقدير الذات .
5. كيف نعرف من نحن، يعكس تقديرنا لذاتنا .
6. قد يختلف تقديرنا لذاتنا من فترة لفترة أو من مرحلة عمرية لأخرى .
7. نسعى دائما لتقدير ذات ايجابي .

تمرين (2) :



تقدير الآخر

هذا التمرين النشط والحركي يهدف إلى مشاركة المجموعة برأيهم حول بعضهم البعض . اللآراء الايجابية فقط .

الأهداف

في نهاية التمرين سيكون المشاركون قادرين على :

1. تحديد مواطن القوى الايجابية لدى الآخر في المجموعة .
2. تحديد مواطن القوى الايجابية لديهم من خلال المجموعة .

مدة التمرين نصف ساعة / 30 د

الأدوات المستخدمة

- ورقة واحدة أو بطاقة من الورق المقوى لكل مشارك
- قلم ملون لكل مشارك
- ملاقط ورق أو لاصق شفاف أو ملاقط غسيل

التنفيذ

1. أعط كل مشارك بطاقة، واطلب منه ان يكتب صفة ايجابية واحدة عن نفسه على البطاقة دون أن يسجل اسمه.
2. علق البطاقة على ظهر المشارك.
3. اطلب من المشاركين ان يسجل كل واحد منهم صفه ايجابية واحدة على بطاقة زميله وهي معلقة على ظهره.
4. بعد الانتهاء من جميع المشاركين، يجب ان يكون هناك صفات على بطاقة كل مشارك بعدد المجموعة.
5. اطلب من المشاركين نزع البطاقات عن ظهورهم.
6. اطلب من كل مشارك التأمل في ما كتب على بطاقته وقراءتها أمام الجميع.
7. مثال: أنا سميرة، أنا جميلة، كريمة.... الخ.
8. بعد الانتهاء، اسأل المجموعة عن شعورهم بعد سماع الصفات التي تتميز بها المجموعة.
9. انتبه ان يذكر المشاركون مشاعرهم وليس أفكارهم (سعيد، فرح، منزعج، تعبان، مندهش،... الخ).
10. اسأل المجموعة عن تقديرهم لزملائهم ولذاتهم بعد التمرين.

تمرين (3):

التعبير عن وجهة النظر والرأي الشخصي مقابل رأي الآخرين في موضوع محدد، والأسباب وراء هذه الآراء.

الأهداف

في نهاية التمرين سيكون المشاركون قادرين على:

1. تحديد رأيهم في موضوع محدد.
2. تحديد الأسباب وراء هذا الرأي الشخصي.
3. التعرف على رأي الآخر في نفس الموضوع.
4. التعرف على الأسباب وراء هذا الرأي.
5. اتخاذ قرار بالاتفاق او الاختلاف بناءً على التحليل السابق.

الوقت: ساعة واحدة (60 د)

- الأدوات
- أقلام رصاص وأوراق
- النموذج المرفق

التنفيذ

1. اطلب من كل ثلاثة مشاركين ان يكوّنوا مجموعة.
2. اطلب من كل مجموعة ان يتعرف المشاركون فيها على بعض.
3. اشرح للمجموعة الهدف من التمرين.
4. وزع نموذج واحد على كل مجموعة.
5. اطلب من كل مجموعة ان يكون هناك شخصان يقومان بالحوار والشخص الثالث يلعب دور المراقب والمسجل على النموذج.
6. على المراقب ان لا يتدخل حتى انتهاء العمل.
7. اطلب من قسم المشاركين نقاش الموضوع الأول والقسم الآخر نقاش الموضوع الثاني

لعمر 14 سنة واقل

- الموضوع الأول: ما رأيك بأكل الطعام المحضر بالبيت (العصرونة) مقابل شراء الأكل من مقصف المدرسة.
- الموضوع الثاني: ما رأيك بالذهاب للمدرسة بالزي الرسمي الموحد او ارتداء ما ترغب من ملابسك.

لعمر فوق 14 سنة

- الموضوع الأول: ما رأيك بالسماح للطلاب بالحصول على رخصة القيادة بعمر 16 سنة مقابل الحصول عليها بعمر 18 سنة.
- الموضوع الثاني: ما رأيك بالسماح للطلاب بالدراسة المنزلية وتقديم الامتحان في المدرسة فقط مقابل الالتزام بالدوام الرسمي
- بعد النقاش وتسجيل الآراء وأسبابها، اطلب من المراقب ان يشارك زملاءه بالمجموعة برأيه بطريقة الحوار التي دارت ومن أقنعه أكثر
- اطلب من الجميع العودة لمقاعدهم ومشاركة بعض آرائهم في المواضيع واسبابها
- لخص النقاش بالنقاط التالية:
- المواضيع واحدة والآراء مختلفة.
- لا يوجد رأي خاطئ، هناك رأي ملائم للموقف أكثر من الآخر.
- لكل رأي هناك أسباب ودوافع خلفه.
- لتغيير الرأي يجب تغيير الأسباب.
- من الممكن ان تتغير الآراء والمواقف من وقت لآخر.
- لكل رأي مخالف، أسباب.
- لإقناع الآخر، يجب معرفة رأيه وأسبابه.

النموذج

الموضوع	مؤيد للموضوع	معارض للموضوع	اسم المشارك
توضيح الأسباب وراء الرأيين			
الاستنتاج النهائي	اتفاق	خلاف	
ملاحظات المراقب			



تمرين (4) :

الإدراك الخاطئ بناءً على إحدى الحواس يؤدي إلى اتخاذ قرار خاطئ

الأهداف

في نهاية التمرين سيكون المشاركون قادرين على :

1. معرفة كيفية ادراك البيئة المحيطة من خلال حاسة البصر .
2. معرفة أن الإدراك الخاطئ يؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة .
3. القدرة على التمييز الإدراكي لاتخاذ قرار صحيح .

الزمن : 45 د

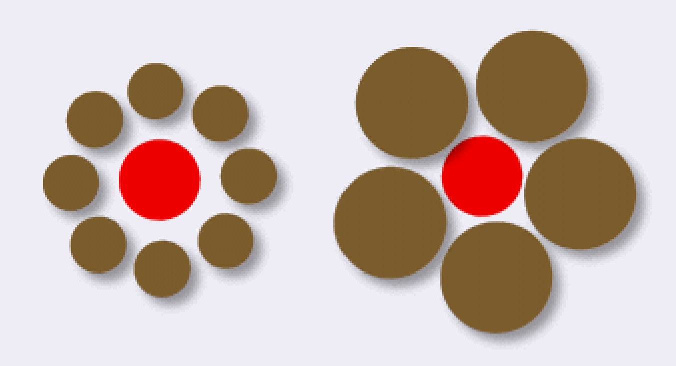
الأدوات :

1. أقلام .
2. نسخ من الصور المرفقة لكل مشارك .

التنفيذ

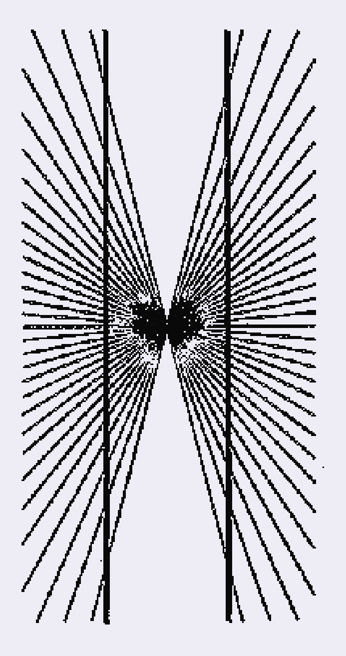
1. وزع احدى الصور المرفقة على كل مشارك .
2. اطلب من المشاركين الإجابة على السؤال أسفل الصورة .
3. اعط 60 د للإجابة المنفردة ثم افتح النقاش .

الصورة الأولى : الدوائر



قارن بين الدوائر المركزية (الحمراء)، أيهما أكبر؟

الصورة الثانية : الخطوط المتوازية



الخطان العموديان في الصورة متوازيان، لماذا يظهران بشكل منحنٍ وليس مستقيم؟

إجابة الصورة الأولى :

الدائرتان بنفس الحجم بالرغم من ان واحدة تظهر اكبر من الثانية .

لماذا : ان إدراكنا للبيئة المحيطة يعتمد على حواسنا، عندما يكون هناك إرهاق وكثرة معلومات متداخلة، فلا يعتد الدماغ على تحليل المعلومات والحقائق بهدف الاستنتاج . انه يعتمد على معلومات سابقة ويستنتج بسرعة اعتمادا على المقارنة والنسبية .

ان تفاوت حجم الدوائر يصعب المهمة ويدفع باتجاه استنتاج سريع، ان الدائرة المحاطة بالدوائر الكبيرة اصغر من المحاطة بالدوائر الصغيرة .

إجابة الصورة الثانية :

الخطان متوازيان وغير منحنيان . لماذا بالرغم من إننا نعرف المعلومة الحقيقية، إلا ان إدراكنا المعتمد على حاسة البصر فقط اثبت خطأه . ؟

ان وجود نقطة مركزية غامقة تتجه نحوها الخطوط المنحية يجعلنا نركز عليها، وبالتالي ندرك أن أي خط حولها انه منحٍ ومتجه نحو المركز أو بعيدا عنه .

ان هذا يوقعنا في خطأ عندما نتخذ قرار . عندما نركز فقط على ما هو واضح ومركزي، فإننا نهمل باقي المعلومات المحيطة وغير الظاهرة والتي ممكن أن تكون ذات أهمية كبيرة في اتخاذ القرار .

لخص بما يلي :

1. اطلب من المشاركين إعطاء موقف حياتي مشابه حيث يخطئون باتخاذ القرار نتيجة الإدراك الخاطئ المعتمد على الحكم السريع لما تدركه الحواس .
2. القرار الخاطئ ينتج أحيانا عن التسرع بالحكم نتيجة ضيق الوقت .
3. صعوبة المعلومات المدركة تؤدي إلى قرار خاطئ أحيانا .
4. التنافس والرغبة الأنانية بالفوز والمعرفة تؤدي إلى قرارات خاطئة .
5. عندما تكون المعلومات مؤلمة وغير مريحة يدركها العقل من خلال الحواس بطريقة خاطئة ولكنها مفرحة للشخص . انه تغيير للواقع الغير محتمل .

تمرين (5):

الأهداف

في نهاية التمرين سيكون المشاركون قادرين على:

1. تكوين وعي حول عملية اتخاذ القرار في حياتهم الشخصية ضمن النظام الاجتماعي والعادات والقيم الأخلاقية.
2. التعرف على مفهوم القيم، التوجهات والنظم والعادات الاجتماعية.
3. تحديد بعض الخطوات الضرورية في عملية اتخاذ القرار.

عملية اتخاذ القرار بناءً على النظم والعادات الاجتماعية والقيم الأخلاقية قد نحتاج لاتخاذ قرار في العديد من المواقف الحياتية اليومية، وحتى نتمكن من ذلك يجب ان نكوّن رأياً محدداً حول الموضوع ونكون على وعي بأسباب هذا الرأي، وبناءً عليه يتم تحليل المعلومات المتوفرة ومقارنتها برأينا ومن ثم اتخاذ قرار نهائي. وعادة ما تلعب القيم الأخلاقية والنظم الاجتماعية والتوجهات العامة دورا رئيسيا في مجموع الأسباب التي نكوّن من خلالها آراءنا.

الأدوات المستخدمة

1. أوراق عرض أو لوح.
2. أقلام ملونة أو طباشير.
3. بطاقات تحمل نص مواضيع النقاش.
4. أوراق وأقلام رصاص.

المدة الزمنية: ساعة ونصف (90 د)

التنفيذ

الخطوة الأولى (30 د)

1. أدر نقاش في المجموعة حول عملية اتخاذ القرار بحياتهم
2. اطلب منه الاجابة على الأسئلة التالية

- ما هي القرارات التي اتخذت عنك من قبل الآخرين؟
- ما هي القرارات التي اتخذتها بالنيابة عن نفسك حاليا؟
- ما هي القرارات التي ترغب باتخاذها في المستقبل؟

1. سجل الإجابات على ورق العرض أو اللوح
2. ناقش معهم كيف أثرت أو ستؤثر هذه القرارات على حياتهم.
3. عرف للمجموعة المفاهيم التالية قبل البدء بالخطوة التالية:

- القيم: هي مجموعة الأحكام التي نطلقها على الأشخاص والمواقف ونزن بها الأمور(جيد، سيء، عيب، حلال، كبير، صغير، مهم، غير مهم، منتمي، صادق، وفي.... الخ. يكون مصدرها الدين أو المجتمع أو القانون.

- النظم والعادات الاجتماعية: هي مجموعة السلوكيات التي يقوم بها مجتمع ما، خلال فترة من الزمن. يضع قوانينها ويتفق عليها بهدف تنظيم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد. انها بالاتفاق وليس بالضرورة ان تكون منطقية.

- الاتجاهات: هي الرأي الشخصي للفرد أو المجموعة نحو موضوع معين أو نحو الأفراد والجماعات. الاتجاهات تكون سلبية أو ايجابية وتتغير بسهولة أكثر من القيم والنظم الاجتماعية.

الخطوة الثانية (45 د)

1. ابدأ النقاش بناءً على التمرين السابق في محاولة للربط بين القرار السليم المدروس وتقليل تعرض الشخص للمشاكل والخطر.
2. قسم المشاركين إلى أربع مجموعات.
3. وزع بطاقات المواضيع التي تحتاج الى نقاش على كل مجموعة.
4. اطلب منهم نقاش موضوع البطاقة واتخاذ قرار.
5. وضح للمجموعة ان القرار مهم ولكن الهدف هو تحديد خطوات اتخاذ القرار.
6. أعط 20 دقيقة للنقاش.
7. اطلب من المجموعات التوقف ومشاركة قرارها في كل موضوع بعد قراءته للمجموعة.
8. على ورق العرض، سجل خطوات اتخاذ القرار من قبل كل مجموعة.
9. اطلب من المجموعة أن تشير إذا إلى القيم، النظم الاجتماعية أو التوجهات الشخصية التي لعبت دورا في اتخاذ القرار.

الخطوة الثالثة: لخص كما يلي:

1. عملية اتخاذ القرار عملية مهمة من عمليات التفكير.
2. القرارات المدروسة السليمة تحمي الشخص وتدعم نجاحه.
3. على عكس الآراء (لا يوجد رأي خاطئ) هناك قرار خاطئ وقرار سليم بناءً على الضرر الناتج عن القرار.

4. من خطوات عملية اتخاذ القرار المهمة :

- الهدوء والتركيز قبل اتخاذ القرار .
- تعريف المشكلة .
- تحليل الموقف .
- اطلب رأي الآخر بالموضوع .
- استجب للنصيحة الجيدة من الآخر .
- خذ بعين الاعتبار قيم الأسرة والمجتمع .
- خذ بعين الاعتبار عادات وتقاليد المجتمع .
- حدد اثر القرار على الآخرين ذوي العلاقة بالموضوع .
- حدد البدائل المتوفرة .
- اتخذ قراراً .
- نفذ القرار .
- تحمل مسؤولية افعالك الناتجة عن هذا القرار .

المواضيع التي يجب ان تكتب على البطاقات وتوزع على المجموعات لاتخاذ قرار.
اختر المواضيع حسب عمر المشاركين في المجموعة.

1. الموضوع : انت فتاة تبلغ من العمر 15 عاما ، وتعيشين في قرية صغيرة قرب المدينة . توفي والدك قبل سنتين فتركت المدرسة لمساعدة والدتك في مصاريف المنزل . خرجت للعمل في بيع الخضار ، كمية النقود التي تحصلين عليها قليلة جدا ، وتكاد لا تكفي . عرض عليك احدهم ان تعملي بالتسول وسيقوم هو بتوزيع المهام وإعطائك مبلغاً جيداً من المال بالإضافة انه عمل مريح اكثر من بيع الخضار . ما هو قرارك؟

2. انت شاب تبلغ من العمر 18 عاما . ابلغك والدك انه يرغب بتزويجك ابنة عمك المتوفي بهدف الحفاظ على ارث العائلة . انت ترغب بإكمال تعليمك وغير جاهز للزواج . ما هو قرارك؟

3. انت طالب في مجموعة الحفاظ على البيئة خضراء. أنت نشيط فعال وتؤمن بما تفعل. إلا أن مجموعة أصدقائك لا تشاركك الرأي وتعتقد ان هذا العمل للفتيات وليس فيه اي سلوك رجولي، كما انهم يؤمنون بأن لا فائدة منه. ما هو قرارك؟

4. انت في مرحلة التوجيهي. متفوق ولكن من أسرة فقيرة لن تستطيع دفع مصاريف الجامعة، تفكر في ان تؤجل الجامعة حتى تجمع المبلغ المطلوب ما هو قرارك؟

5. انت فتاة جميلة، ولكنك تعتقدين انك اقل جمالا من زميلاتك وخاصة ان وزنك مرتفع مع أنك لست سمينة. تعرض عليك زميلتك طريقة معينة بأن تأكلي ما تريدين، ثم تتقيئين الطعام. أو تمتنعين عن الأكل وتعتمدين على الماء فقط لإنقاص وزنك. ما هو قرارك؟

6. الجميع يقولون ان التدخين مضر. الا ان هناك مجموعة تدعي ان الأرجيلة أقل ضرراً، وتعمل على تشجيع المقاهي على تقديمها للشباب. تقوم مجموعة من اصدقائك بمحاولة التوعية ضد التدخين وترغب بالذهاب والتحدث مع أصحاب المقاهي لاقناعهم بالموضوع. والدك يملك احد هذه المقاهي. ما هو قرارك؟ هل ستذهب معهم؟

7. انت فتاه في ال 15 من العمر. تقدم لخطبتك شاب من عائلة كريمة وغنية. انت تحلمين منذ الصغر ببيت الصديقات، حفل زفاف وشاب وسيم وخلوق مثله. مازلت في المدرسة، والداك مرحبان بالموضوع. ما هو قرارك؟

8. انت مشارك/ة في إحدى غرف التحدث/ الدردشة عبر الانترنت (CHAT ROOMS). لديك العديد من الأصدقاء والصديقات. أحد الأصدقاء الجدد الذي لا تعرفه بالواقع طلب عنوانك والمعلومات الشخصية عنك للتعرف عليك بعمق، بعد فترة شرح ظروفه المادية السيئة وطلب مساعدة مادية منك. انت لا تملك المال ولكن والدتك لديها الكثير. طلب هذا الصديق ان تأخذ المال من والدتك دون علمها وأن ترسله له ووعد ان يرجعه قبل ان تعرف. ما هو قرارك؟

العلاقة مع الأصدقاء



تمرين (6):

الأصدقاء مجموعة من الناس تحيط بنا، تؤثر بنا ونتأثر بها. إنها بغاية الأهمية لأنها تمنحنا شعوراً بالقبول والانتماء، تعطينا الاهتمام والانتباه الذي نحتاجه.

الأهداف

في نهاية التمرين سيكون المشاركون قادرين على:

1. تحديد العلاقات المختلفة في حياتهم.
2. تحديد الصفات الشخصية التي تميزهم كأصدقاء.
3. تحديد الصفات المميزة التي يرغبون بها في أصدقائهم.
4. تحديد الصفات المميزة لاصدقائهم من الجنس المقابل.

التنفيذ

المدة: ساعة واحدة

1. الأدوات المستخدمة
2. أوراق عرض أو لوح
3. أقلام أو طباشير
4. أوراق واقلام رصاص

التنفيذ

1. اطلب من المشاركين ان يشاركوا في نقاش جماعي حول انواع العلاقات في حياتهم (مدرسين، اصدقاء، آباء، جيران، تجار، مدربين، . . . .الخ)
2. سجل الاجابات على أوراق العرض أو اللوح
3. اقسم المجموعة الى مجموعات صغيرة من أربعة أشخاص (إذا كانت المجموعة مختلطة شباب وشابات قم بفصلهم)

4. اطلب من المجموعة النقاش والإجابة على الأسئلة التالية :

- ما هي الصفات التي تتمنى ان تتحلى بها ، بالاضافة لما لديك؟
- ما هي الصفات التي ترغب ان يتحلى بها أصدقاؤك؟
- ما هي الصفات التي ترغب ان يتحلى بها أصدقاؤك من الجنس المقابل؟

5. اطلب من المجموعات المشاركة ذكر أهم خمس صفات يرغبون بها عند الاجابة على كل سؤال .

6. أدر النقاش من خلال محاولة طرح المجموعة التالية من الأسئلة : بعد التأمل في الإجابات للمجموعات المختلفة :

- هل تتوقع أنكم أصدقاء متطلبون كثيرا من أنفسكم ومن أصدقائكم؟
- هل تتوقع من اصدقائك ان يقوموا بما تقدمه لهم بالمثل؟
- هل تعتقد ان اصدقائك راضون عنك؟ نعم او لا؟ لماذا؟
- هل اجابات مجموعة الشابات مشابهة لمجموعة البنات؟
- ماذا ممكن ان نفعل لتقوية علاقات الصداقة الخاصة بنا؟

7. لخص بما يلي :

كما ذكرنا ، علاقة الصداقة والأصدقاء ضرورية جدا في حياتنا . خاصة للشباب حيث يعتمدون على اصدقائهم في الكثير من أمور حياتهم الخاصة . من خلال الصداقة نتعلم التواصل ، المشاركة ، التقبل ، الدعم ، التفهم والمساعدة .

حتى نكون علاقات صداقة فعالة ومثمرة ومتينة تلبي احتياجاتنا الاجتماعية ، الفكرية والعاطفية ، يجب ان تسود علاقة الصداقة :

- احترام الآخرين خاصة ممن يختلفون عنا .
- التحلي بالمسؤولية تجاه أنفسنا والآخرين .
- تفهم وتقبل الآخرين (كيف كنت سأشعر لو كنت مكانه في نفس الموقف؟)
- منح الثقة
- الانتباه لمشاعر واحتياجات الآخر

حلقة الأصدقاء.



تمرين (7):

لكل منا حلقة أو مجموعة من حلقات الأصدقاء. كل منها يلبي لنا احتياج معين ويمنحنا شعوراً بالدعم والقوة أو الراحة.

الأهداف

في نهاية التمرين سيكون المشاركون قادرين على تحديد الأصدقاء في حياتهم الشخصية وأين يقع كل منهم بالنسبة له وأهمية احتياجه.

المدة الزمنية نصف ساعة (30 د)

الأدوات

- ورقة حلقة الأصدقاء
- أقلام رصاص

التنفيذ

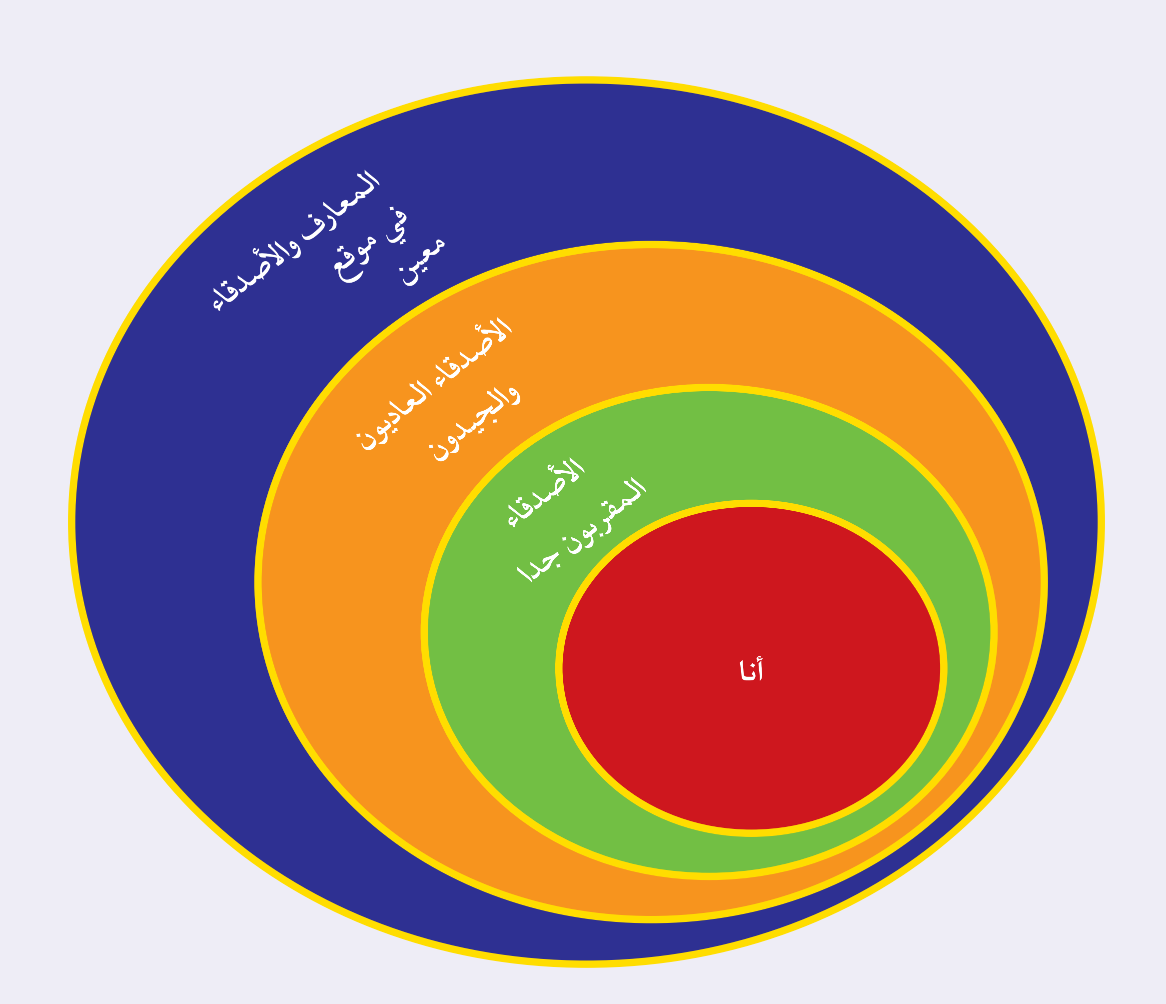
1. هل تعرف من أصدقائك؟ هل تعرف مدى علاقتهم وقربهم منك؟ اطلب من المشاركين تعبئة ورقة حلقة الأصدقاء
2. وضح ان المجموعة ليست مضطرة لمشاركة اجابتها على الورق
3. اطلب من المجموعة نقاش الأسئلة التالية:

- كيف قمت بتقسيم اصدقائك حول الحلقات المختلفة؟ ماذا كان المعيار؟
- ماذا يميز الأصدقاء المقربين جدا، مقابل الأصدقاء العاديين او المعارف؟ (الصفات، العمر، الجنس، القدرات، . . .)
- ما هي الأشياء التي تحب مشاركتها او القيام بها مع أصدقائك المقربين.

4. لخص ما يلي :

الأصدقاء مهمون في حياتنا جميعاً. الأصدقاء المقربون هم الأكثر أهمية وكما نشاركهم بكل ما هو جيد وداعم يجب ان نعمل دائما على حماية بعضنا البعض وتوجيه اصدقائنا بالنصيحة والمعلومات الصحيحة، عندما نشعر او نرى انهم مقدمون على تصرفات قد تسبب لهم المشاكل او تضعهم في خطر نفسي او جسدي.

- أنت في وسط الدائرة
- سجل اسماء اصدقائك المختلفين في كل مستوى من المستويات



تمرين (8):

كيفية مواجهة التعرض لضغط الأصدقاء للقيام بسلوكيات قد تؤدي إلى مشاكل أو تضع الشباب في موقف خطر.

الأهداف

في نهاية التمرين سيكون المشاركون قادرين على:

1. التعرف على مواقف مختلفة قد يتعرضون لها من قبل مجموعة الأصدقاء
2. تحديد مجموعة من الإستراتيجيات لمواجهة الضغط
3. اختيار اكثر الإستراتيجيات ملاءمةً لاحتياجاتهم

ان الفكرة وراء عملية التعرض لضغط الأصدقاء للقيام بسلوكيات غير مقبولة اجتماعيا أو قانونيا، هو رغبة مجموعة من الأصدقاء لفت الانتباه والشعور برغبة الآخرين بها.
هذه المجموعة لا تعرف الطرق الصحيحة والصحية لكسب الأصدقاء فتعمل على استهداف ضعفاء الشخصية، المحتاجين، ومن يشعرون بالوحدة وعدم تقبل الآخر لهم للضغط عليهم بطلب القيام بسلوكيات غير مقبولة مقابل انضمامهم للمجموعة.

المدة الزمنية ساعة ونصف

الأدوات

يعتمد هذا التمرين على لعب الأدوار.

التنفيذ

1. وزع المشاركين على أربع مجموعات صغيرة.
2. وزع النص القصصي على المشاركين (نص مختلف لكل مجموعة)
3. اطلب من المجموعة توزيع الأدوار وتمثيلها أمام المجموعة الكبيرة.

4. على المشاركين في كل مجموعة الاتفاق على الآليات التي سيستخدمونها في مواجهة ضغط الأصدقاء.
5. اثناء تمثيل الدور، يجب ان ينجح الصديق الممارس عليه الضغط برفض طلب الأصدقاء وعدم الانصياع لهم.
6. استخدام كلمة "لا" لإنهاء النقاش غير كافٍ. يجب استخدام طرق مختلفة لمواجهة الضغط.
7. بعد الانتهاء من كل دور تمثيلي قم بتسجيل الإستراتيجيات المختلفة.
8. اطلب من كل مشارك ان يختار ما يناسبه لمواجهة الضغوطات في نهاية اللقاء.

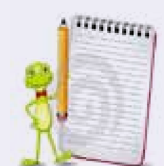
المواضيع

1. مجموعة من الأصدقاء مجتمعين في منزل صديقهم. الأهل غير متواجدين. هناك الكثير من الأكل، الموسيقى، الألعاب والأفلام. كلٌ له الحرية بالاستمتاع. يقوم احد الأصدقاء باقتراح طلب أرقام هواتف بشكل عشوائي من هاتفه النقال (ذو رقم غير مرئي) وعمل أصوات مضحكة وغريبة ثم إغلاق الهاتف بعد ان يغضب الطرف الآخر بهدف التسلية. وطلب من الجميع المشاركة والتسلية. منير احد الأصدقاء يرفض القيام بإزعاج الناس بالمكالمات، «انه عمل غير لائق ومؤذٍ». يقوم الأصدقاء بالضغط عليه لمحاولة إقناعه تارة بالترغيب وتارة باللوم والعتب. كيف سيواجه منير الضغط وينجح؟
2. مجموعة من الأصدقاء مجتمعة في إحدى أمسيات الصيف الهادئة المملة. يقوم احدهم باقتراح طلب أرقام هواتف عشوائية وعند الرد يقومون بالضحك ثم اغلاق الخط. يوافقه بعض الأصدقاء ويرفض آخرين. كيف سيرفض الآخرين؟
3. مجموعة من الصديقات يدرسن مع بعض فترة الامتحانات. أثناء الدراسة والسهر يشعرن بالتعب والنعاس. تقوم الصديقة بعمل القهوة والسندويشات. مع ذلك بقين نعسات. تقترح إحدى الصديقات شراء مشروبات الطاقة (الطاقة العجيبْة xL) وشربها للمساعدة بالشعور بالنشاط. كيف سترفض مجموعة الصديقات هذا الاقتراح؟

4. يقف مجموعة من الأصدقاء على إحدى زوايا الشارع يتحدثون ويشعرون بالملل. يقترح أحد الأصدقاء القيام بمسابقة من يسرق قطعة شوكولاته صغيرة من الدكان بسرعة دون ان يلاحظ البائع. يتحمس الأصدقاء خاصة ان سعر قطعة الشوكولاته لا يتجاوز النصف شيقل.
5. مجموعة الصديقات يرغبن الانتقام من إحدى الطالبات نتيجة فوزها بجائزة النشاط الرياضي. يتفقن على مسح حذائها الرياضي بالزيت حتى تتزحلق ولا تشارك في النشاط القادم. تعلم احدى الطالبات بالمخطط فتقوم المجموعة بتهديدها اذا اشتكت. ماذا ستفعل؟
6. يعاني احد الطلاب من الوزن الزائد. لا يلعب معه أحد في الملعب ويقوم العديد من الأصدقاء بالتهكم والضحك عليه. يشعر بالحزن والوحدة ويحاول ان يترك المدرسة لتجنب الضغط. أحد الأصدقاء القلائل جدا الداعمين، يقرر مساعدته في مواجهة المجموعة التي تتعدى علية. ماذا سينصحه أن يفعل؟

ما يجب أن نعلمه عن الإعلام

1. جميع المواد الإعلامية تم بنائها مسبقا بما في ذلك الأخبار والقصص الحية. تأخذ المواد الإعلامية المقدمة للجمهور بمختلف أنواعها، الجهد الكبير للتحضير لها قبل عرضها. وتتخذ قرارات مهمة جدا قبل عرضها من حيث المحتوى، التوقيت، الرسالة وعدد مرات ومكان عرضها.
2. لكل شخص واقعه وبيئته الحقيقية التي يتواجد بها. مهما حاول الإعلام تغطيتها فإنه دائما يغطي بعض جوانبها ويعرض جزءا من القصة وليس كلها. من ناحية أخرى الواقع الذي يخلقه الإعلام يتحول في كثير من الأحيان إلى الواقع الذي يصدقه الجمهور ويتعامل معه كحقيقة.
3. الجمهور القارئ والمشاهد يفهم المادة الإعلامية بطريقته الخاصة اعتمادا على خبرته السابقة ومعرفته.
4. جميع المواد الإعلامية تحمل جانب تجاري تسويقي لمنتوج أو لفكرة.
5. يؤثر الإعلام على السلوك الاجتماعي والسياسي.
6. جميع المواد الإعلامية تحمل رسالة قيمية وحقيقة مزعومة حول المادة المعروضة حتى يصدقها المتلقي.
7. يخاطب الإعلام جميع حواس المتلقي، أفكاره ومشاعره.



تمرين (9) :

الأهداف

في نهاية هذا التمرين سيكون المشاركون قادرين على :

1. ملاحظة أهم ما يميز البرامج والمواد المقروءة التي يفضلونها.
2. تحديد أهم الرسائل التي يعتقدون ان المادة الإعلامية تحاول إيصالها لهم.
3. ملاحظة كيفية اختلاف إدراك الأشخاص لنفس الرسالة الإعلامية.

المدة الزمنية (45) دقيقة

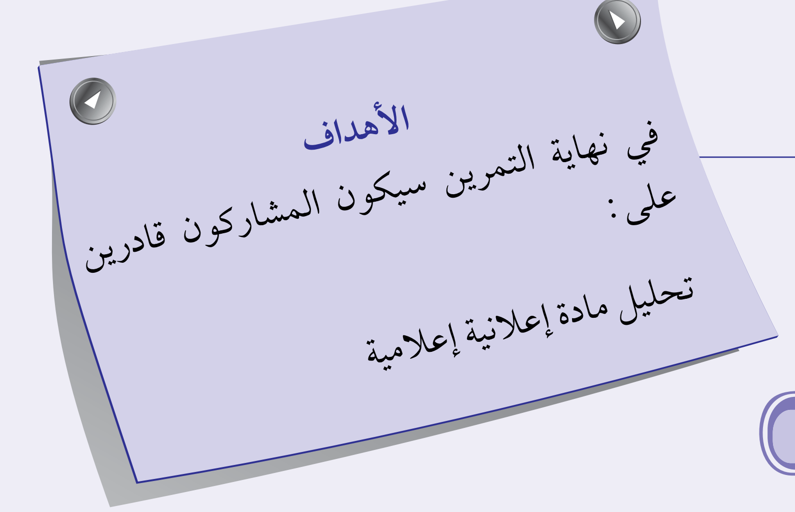
المواد المستخدمة

- أوراق عرض أو لوح
- أقلام أو طباشير
- أوراق وأقلام رصاص

التنفيذ

1. اطلب من المشاركين تسجيل عنوان برنامج تلفزيوني يتابعوه بشغف، دعاية تلفزيونية يعتقدون أنها مبدعة، ومادة إعلامية مقروءة يستخدمها (مجلات، جرائد، إعلانات. . . الخ)
2. اطلب من المشاركين كتابة ثلاث مميزات كل مادة إعلامية سجلوها. على ان تكون هذه المميزات هي السبب وراء تفضيل هذه المادة الإعلانية.
3. أخيرا اطلب من المشاركين تسجيل رسالة واحدة تسعى المادة الإعلانية إلى إيصالها
4. اطلب من المشاركين الجالسين بجانب بعضهم البعض ان يتشاركوا بآرائهم (10 د)
5. افتح النقاش في المجموعة حول ما لاحظوه من إجاباتهم
6. إجابات محتملة:
   - هناك تشابه في المواد المختارة
   - الرسالة غير واضحة
   - الرسالة ترفيهية، تعليم، إيصال خبر
   - ما يميز المواد أنها ممتعة
   - الموسيقى المصاحبة
   - الفكرة الغريبة
   - المادة مسلية
   - لا أعرف
   - طوال عمرنا نتابع هذا البرنامج

تمرين (10):



المدة الزمنية ساعة واحدة

المواد المستخدمة

1. المادة الدعائية لمشروب كوكاكولا
http://www.youtube.com/watch?v=gW16aEcnsYg&feature=related

2. المادة الدعائية لسيارة هوندا
http://www.youtube.com/watch?v=fPuAlKepBNs

التنفيذ :

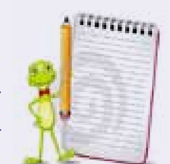
1. اطلب من المشاركين مشاهدة الإعلان ومحاولة الإجابة على الأسئلة التالية :
2. اعرض الإعلان الأول
   - ما هو شعورك بعد المشاهدة؟
   - حاول الاستماع للرسالة من البرنامج (ماذا تريد الدعاية ان تقول؟).
   - الآن أغمض عينيك واستمع هل ستسمع نفس الرسالة أو المعلومة؟
3. شاهد الصورة فقط الآن. ما هي الرسالة؟ هل ستكون أوضح مع صوت؟
4. هل من الممكن ان تخمن أو تعرف لمن يتم توجيه البرنامج أو الدعاية؟
5. لماذا تم برأيك اختيار هذه الفئة من الناس لتوجيه الرسالة لهم؟

6. كيف تؤثر موسيقى الإعلان على مدى اندماجك بمشاهدته، هل لو تغيرت الموسيقى سيتغير شعورك نحو البرنامج؟
7. اعرض الإعلان الثاني واطرح نفس الأسئلة.
8. ماذا برأيك الاختلاف بين الإعلان الأول والثاني؟ من الأفضل برأيك؟
9. هل تعتقد انك بعد هذا التحليل سيبقى لديك نفس الشعور الذي شعرت به عند مشاهدته قبل التحليل؟

لخص بما يلي :

عند مشاهدتك أو قراءتك لمادة إعلامية خذ بعين الاعتبار ما يلي:

1. حاول الاستماع للرسالة من البرنامج. إذا أغمضت عينيك واستمعت هل ستسمع نفس الرسالة أو المعلومة؟
2. أطفئ الصوت وشاهد الصورة فقط. ما هي الرسالة؟ هل ستكون أوضح مع صوت؟
3. هل من الممكن ان تخمن أو تعرف لمن يتم توجيه البرنامج أو الدعاية؟
4. لماذا تم برأيك اختيار هذه الفئة من الناس لتوجيه الرسالة لهم؟
5. كيف تؤثر موسيقى الإعلان أو البرنامج على مدى اندماجك بمشاهدته، هل لو تغيرت الموسيقى سيتغير شعورك نحو البرنامج؟
6. حافظ على توجه منفتح. احضر اغلب البرامج والدعايات أو اقرأ المقالات، اجمع معلومات كافية قبل ان تقرر أي البرامج تفضل.
7. شارك اختيارك مع أصدقائك واشرح لهم سبب تفضيلك للبرنامج أو الكاتب والقيمة التي يحتويها.
8. في جميع الأحوال إذا لم تعجبك المادة الإعلامية المعروضة، فأنت تستطيع وقفها وإغلاق التلفزيون أو الراديو أو إلقاء المادة المقروءة.



تمرين (11):

الأهداف

في نهاية التمرين سيكون المشاركون قادرين على:

1. تحليل مادة إعلانية مقروءة
2. معرفة الفرق بين الحاجات والرغبات
3. ملاحظة كيف تستهدف المادة الإعلانية الحاجات مقابل الرغبات، لإقناع القارئ بالاستجابة لها.

المدة الزمنية: ساعة واحدة 60 د

المواد المستخدمة

1. جرائد ومجلات
2. أوراق وأقلام رصاص
3. أوراق وأقلام عرض
4. مقصات ولاصق

التنفيذ:

1. قسم المشاركين إلى مجموعات
2. اطلب من المشاركين تعريف مصطلح: الحاجة، الرغبة، التكلفة، الربح والخسارة.
3. وزع الجرائد والمجلات على المشاركين.

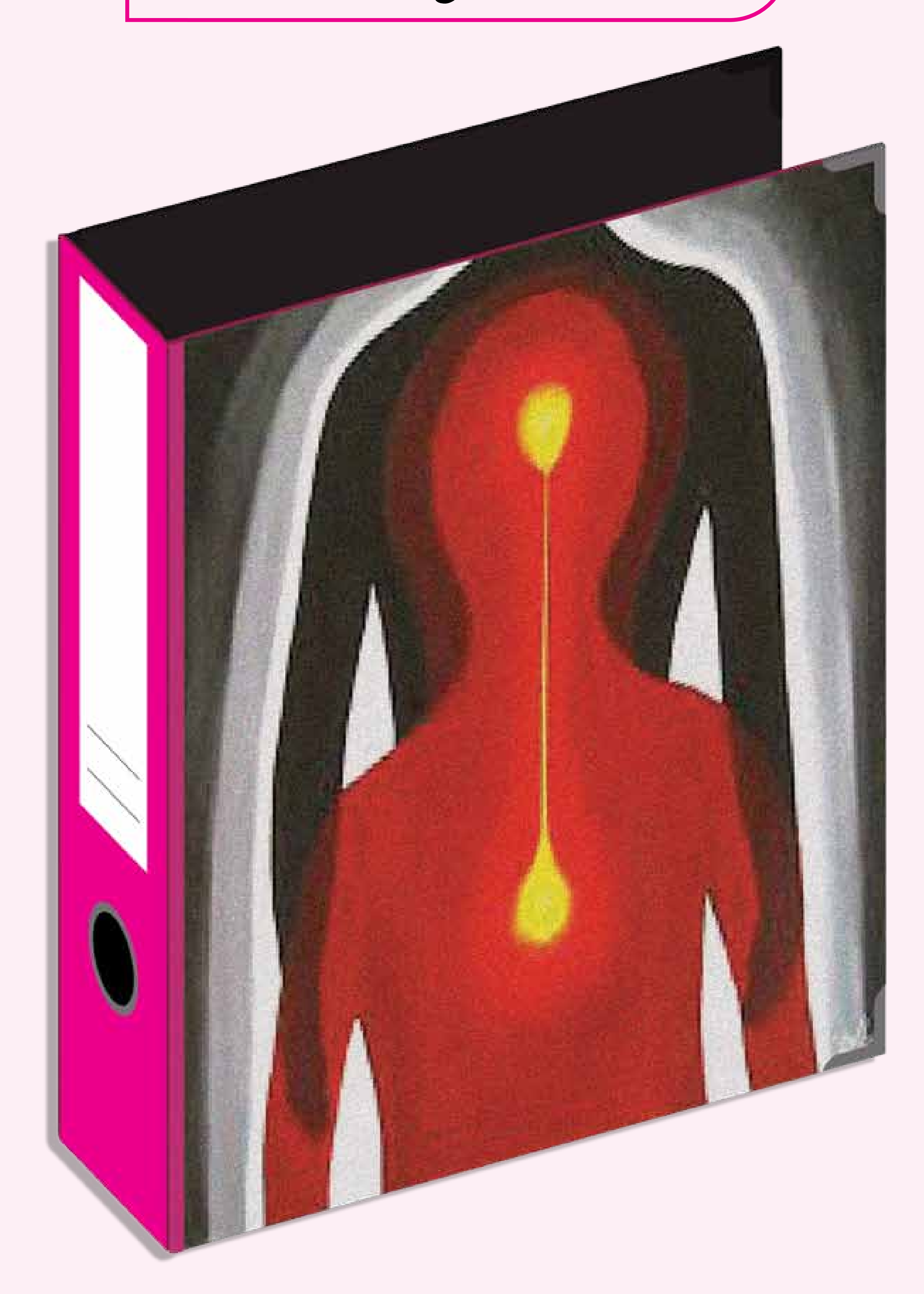
4. اطلب من المشاركين اختيار إعلان أو اثنين .
   - قص الإعلان من الجريدة أو المجلة وإلصقه على ورقة العرض
5. اطلب منهم الإجابة على الأسئلة التالية :
   - ما هي الحاجات الإنسانية التي يستهدفها الإعلان؟
   - ما هي الرغبات الإنسانية التي يستهدفها الإعلان؟
   - ما هي الاستراتيجيات التي يستخدمها الإعلان لحث القارئ على الشراء؟
   - ما هي المكاسب مقابل الخسائر لشراء المنتوج المعلن عنه؟
   - ما هي المكاسب مقابل الخسائر من عدم شراء المنتوج؟
6. اطلب من كل مجموعة عرض ما توصلت إليه ثم افتح النقاش للجميع .

لخص بما يلي :

1. الحاجات هي الأمور الرئيسية اللازمة لبقاء الإنسان على قيد الحياة والعيش بكرامة (مأكل، مشرب، ملبس، جنس، راحة، بيت، تدفئة / تكييف، دواء، صحة، العيش بأمان، احترام، تقبل، عيش كريم).
2. الرغبات هي ما يحب الإنسان ان يفعل ويقتني ويشعره بالسعادة. ضرورية لحياة أفضل. ولكن ليست أساسية للبقاء على قيد الحياة. يمكن الاستغناء عنها لبعض الوقت أو كل الوقت.
3. نحن نحيا بالحاجات والرغبات والتي تختلف حسب العمر والجنس والمكان الذي نتواجد فيه
4. الإعلان يهدف دائما لبيع منتوج أو فكرة معينة. هدف الإعلان الربح المادي.
5. يستهدف الإعلان الرغبات والحاجات.
6. قد يروج الإعلان لرغبة على أنها حاجة أساسية حتى تكون الرسالة مقنعة ومؤثرة أكثر.
   (أرغب بأكل جبنة لذيذة لأنها تجلب الحب والراحة في الأسرة !!!)
7. يجب ان نفكر في الإعلان وماذا يستهدف في شخصيتنا حتى نقرر كيف نتصرف.

مهارات إدارة
وتنمية الذات

غادة الأعرج زهران





مهارات إدارة وتنمية الذات

المحتويات

- مقدمة سريعة عن تعريف الذات
- مفاهيم مبنية على «الذات»
- ماذا نعني بالتنمية الذاتية؟
- التعلم من خلال التجربة – مقدمة وتوجيهات للميسرين
- مهارات التنمية الذاتية
  - الوعي الذاتي وتقدير واحترام الذات
  - الوعي الذاتي : الحقوق
    - الوعي الذاتي : القيم (تمرين : أوافق أو لا أوفق)
    - تقييم الذات (تمرين – أعرف ذاتك – نقاط القوة والضعف)
    - تقييم الذات من خلال الآخرين)مغلفات التغذية الراجعة)
    - تقييم الذات من خلال موقف أو مواقف (Situation Analysis)
  - مهارات زيادة الثقة بالنفس
  - تقدير الذات
  - مغلفات الثقة
  - تمرين قدراتي
  - تمرين مخزون الايجابيات
  - تمرين بارومیتر الثقة
  - تمرين دائرة الثقة والمقدرة



- مهارة تحديد الأهداف
  - تمرين خط الحياة
  - تمرين "ماذا أريد"
  - التخطيط لتحقيق الهدف
- مهارة اتخاذ القرارات
- مهارات إدارة الذات
  - إدارة التوتر
  - التفكير الايجابي
  - إدارة الوقت
- إدارة المشاعر
  - إدارة الغضب والمشاعر السلبية
  - التعامل مع الحزن والفقدان
  - مهارات التكيف لمواجهة المواقف الصعبة



تعريف الذات

من الصعب ايجاد تعريف واضح ومحدد للذات، فقد تباينت تعريفات الذات من خلال الأديان والفلسفات ونظريات علم النفس المختلفة، ولكن لغرض تدريب المهارات الحياتية والجزء الخاص بالتنمية الذاتية أفضّل استخدام التعريف التالي للذات:

الذات هي الفرد (الكيان) كانعكاس للوعي الداخلي

وللمعنيين في دراسة التعريفات الفلسفية والنظرية للذات إليكم نبذة سريعة عن الموضوع:

الذات من ناحية فلسفية

فلسفة الذات: الشيء أو مجمل الصفات التي تميز شخص عن الآخرين. ومن هنا تم طرح العديد من الطرق للنظر إلى الذات ومنها:

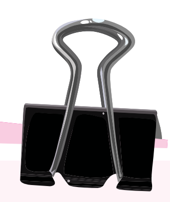
- الذات هي منبع الوعي
- الذات هي العامل المسؤول عن الأفكار والأفعال الخاصة بالشخص
- الذات هي الشيء الذي يتخطى الزمن، وأن الأفكار والأفعال في أزمان مختلفة منبعها "ذات واحدة"

وتعددت أيضاً نظرة وتعريفات الأديان لمفهوم الذات - ولن نخوض في نظرة الأديان المختلفة للذات من خلال هذا الكتيب، ولكن يمكن للمعنيين البحث والقراءة المعمقة عن "الذات في الأديان المختلفة".

الذات في علم النفس

تراوحت تعريفات الذات في علم النفس بين:

- الذات كموضوع المعرفة (موضع الوعي) (– Object (me
- الذات ككيان / الوعي بحد ذاته (– Subject (I



مفاهيم مبنية على الذات Self Constructs

- تقدير الذات (احترام الذات) Self esteem: مجمل الاحاسيس والأفكار المرتبطة بقيمة الذات ومكانتها.
- فعالية الذات Self efficacy: ايمان الشخص بقدرته على النجاح في أداء المهام المختلفة.
- الثقة بالذات (الثقة بالنفس) Self confidence: اعتقادات الشخص بقيمة الذات وقدرتها وميولها للنجاح، وهي خليط بين احترام وتقدير الذات وفعالية الذات.
- مفهوم (مبدأ) الذات Self concept: طبيعة وتنظيم الأفكار المتعلقة بالذات

ماذا نعني بالتنمية الذاتية؟

التنمية الذاتية هي تلك العملية التي ينتهجها الشخص بهدف تطوير نفسه (ذاته). على المستوى الفردي، تهدف عملية التنمية الذاتية إلى اتخاذ اجراءات واكتساب مهارات ووضع خطط لتطوير الفرد من النواحي التالية:

- تحسين إدراك الفرد بذاته – زيادة الوعي الذاتي
- زيادة المعرفة الذاتية
- بناء أو إعادة بناء "الهوية الذاتية"
- معرفة القيم الذاتية
- دمج الهوية الذاتية مع الهوية المجتمعية
- تطوير القدرات والمواهب
- التعرف على وتطوير القدرات الدفينة
- تحسين نمط الحياة أو نوعية وجودة الحياة
- تحقيق الطموحات
- تحديد وتنفيذ خطط للتطور الذاتي المستقبلي



عملية التنمية الذاتية :

إن عملية التنمية الذاتية عملية منهجية مستمرة تعتمد على خطوات متتابعة تشمل :

- تقييم الذات ومعرفة نقاط القوة والضعف
- تحديد الوجهة العامة والأهداف العامة والخاصة
- التقدم باتجاه تحقيق الأهداف مع التقييم المستمر لمدى التقدم
- التعلم باستمرار

عملية التنمية الذاتية

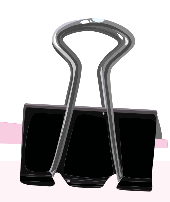
1 تعرف على نقاط القوة والضعف

2 حدد وجهتك وأهدافك

3 تقدم وقم بقياس وتقييم تقدمك

4 تعلم أن تتعلم باستمرار

TANMIYA التنمية



التعلم من خلال التجربة – مقدمة وتوجيهات للميسرين

يعتمد منهاج تدريب المهارات الحياتية بما فيها إدارة وتنمية الذات، على طريقة في التدريب تسمى بالتعلم المبني على التجربة (Experiential Learning Method) أكثر من التركيز على التعليم النظري للمفاهيم. ويتطلب التعليم المبني على التجربة المشاركة الفاعلة من المتدربين في تجارب وأنشطة تعليمية متعددة. والهدف من ذلك هو أنه إذا شارك المتدرب في مثل هذه الأنشطة في التدريب، فإنه من المتوقع أن يقوم باستخدام نفس المهارات والأنشطة في حياته الخاصة، إما في المدرسة أو البيت أو العمل تبعاً للظروف الخاصة بكل متدرب.

يعتمد التعلم من خلال التجربة على عدة أساليب تعليمية:

1. التجربة البحتة: القيام بالمهارة بالإضافة إلى تعلم أسسها النظرية من خلال القراءة أو الاستماع
2. الملاحظة والتحليل للأنشطة التي يتم تنفيذها خلال التدريب
3. استخلاص المفاهيم والأهداف المنشودة من كل نشاط وتعميمها وربطها بأحداث حياتية خاصة
4. اختبار أفكار جديدة والنظر في أثرها على حياة المتدرب

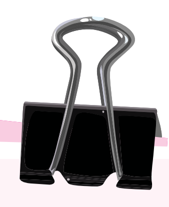
تعليمات عامة للميسرين

يطلب من الميسر عند انتهاج اسلوب التعلم من خلال التجربة أن:

- أن يكون متفتح ومتقبل لجميع المتدربين بغض النظر عن أي معلومة سابقة أو معرفة سابقة بالمتدرب.
- أن يعزز الثقة بالذات والتقدير الذاتي للمشتركين من خلال الأنشطة العملية ونتائجها.



- أن يراعي معدل السرعة في تقديم المعلومات والمفاهيم بحيث لا تطرح المفاهيم بسرعة لا تسمح للمشاركين باستيعابها.
- أن يستغل الكم الكبير من الخبرات المتوفرة لدى المشاركين في التدريب من خلال حياتهم – دراستهم – وخبراتهم العملية.
- أن يكون متمركزاً حول المتدرب (المتعلم)، حيث أثبتت الأبحاث أن عملية التعلم تكون أكثر كفاءة إذا تمحورت طريقة التدريب أو التعليم حول المشاركة الفاعلة للمتدرب.
- كما ويتطلب أيضاً التعلم من خلال التجربة، قدراً كبيراً من مهارات التعلم الجماعي والتي تعتمد على استخدام مبدأ التعاون الجماعي من خلال النقاش، طرح الأسئلة، مشاركة الخبرات، حل المشاكل، التمعن في وجهات نظر مختلفة لاكتساب وتطوير مهارات جديدة.
- العمل في المجموعات والأنشطة التي تعتمد على العمل في مجموعات هي ليست وليدة اللحظة أو عشوائية، وإنما تتطلب تخطيطاً مسبقاً من قبل الميسر ووفقاً لعدد المتدربين، طبيعة المتدربين والمكان والزمان المحددان للتدريب ولهذا يجب على الميسر النظر مسبقاً إلى الأنشطة التي تتطلب العمل في مجموعات (والتي سيتم طرح بعض منها من خلال هذا الكتيب) بطريقة مرنة، حيث يترك الباب مفتوحاً للمدرب أو الميسر لمواءمتها مع بيئة التدريب الخاصة به.





مهارات التنمية الذاتية

تنمية الوعي الذاتي وتقدير الذات والثقة بالنفس

مقولات شهيرة عن أهمية معرفة الذات وتنميتها

Make it thy business to know thyself, which is the most difficult lesson in the world.

Miguel de Cervantes

In learning to know other things, and other minds, we become more intimately acquainted with ourselves, and are to ourselves better worth knowing.

Philip Gilbert Hamilton

Knowing yourself is the beginning of all wisdom.

Aristotle

"You may never know what results come of your action, but if you do nothing there will be no result."

-Mahatma Gandhi

"If you think you can, you can. And if you think you can't, you're right."

-Mary Kay Ash

تعليمات للميسر :

- اطلب من المشاركين طرح بعض المقولات التي يعرفونها عن الذات والتنمية الذاتية
- ناقش معهم أهمية معرفة الذات وتنميتها



الوعي الذاتي : معرفة الحقوق

لكل انسان حقوق يجب أن يتمتع بها ولكن ليتمتع بها يجب أن يعرفها ويدركها إدراكاً تاماً. ومعرفة الحقوق من الأمور الأساسية في بناء الوعي الذاتي وما يترتب عليه من مفاهيم ذاتية أخرى كالثقة بالنفس وتأكيد الذات وغيرها.



تمرين (1) : ما هي حقوقي؟



تعليمات للميسر :

- أطلب من المشاركين في التدريب التفكير في موضوع «حقوق الفرد» وعمل قائمة بهذه الحقوق
- يمكن العمل في مجموعات إذا كان عدد المتدربين كبيراً أو فردياً إذا كان عدد المتدربين قليلاً
- يمكن التركيز على موضوع الحقوق من منظور الفئة المستهدفة في التدريب، والأخذ بعين الاعتبار خصوصيات هذه الفئة أو طرح حقوق الأفراد من منظور عام
- قم بحصد الإجابات وتصنيفها ضمن المجموعة. أطلب من أحد المتدربين مساعدتك في كتابة هذه الحقوق على اللوح
- أكد على أهمية احترام هذه الحقوق في جميع الأوقات
- أكد على أن حقوقك كفرد تفرض عليك واجب احترام نفس الحقوق بالنسبة للآخرين



الوعي الذاتي : القيم

ما هي القيم؟

أحصد بعض الإجابات من المشاركين

ناقشها وقارنها بالتعريفات التالية :

القيم هي تلك الأمور والمبادىء التي يتمسك بها الشخص كمنهجية لإدارة أمور حياته، وهي تلك التي عادةً لا يساوم الشخص فيها ويمكن أيضاً تسميتها بالأيدولوجيات الشخصية للفرد – كالصدق والأمانة والمثابرة وعمل الخير واحترام الغير وغيرها العديد.

القيم هي : المبادىء التي نتبناها في حياتنا وتحكم تصرفاتنا وتوجهاتنا العامة وآراءنا

نظام القيم : هو مجموعة من القيم المتناسقة التي تحكم حياتنا، شخصيتنا وتصرفاتنا

عملية تطوير القيم عملية مستمرة تتأثر بالتغيرات والمعلومات والظروف الجديدة التي يتعرض لها الانسان، وتتطلب منه اتخاذ مواقف تجاهها.

مواضيع أخرى للنقاش في المجموعة:

1. القيم الذاتية والقيم المجتمعية : هل هناك فروقات؟
2. ما الفرق بين القيم والأخلاقيات
3. ما هو دور القيم في حياتنا؟
4. متى وكيف تبنى القيم في حياتنا؟ العمر، المعلومات المتوفرة، التأثيرات الخارجية، القيم المجتمعية المحيطة، مدى الانفتاح على ثقافات وحضارات العالم...إلخ



تمرين (2) : أوافق لا أوافق

الهدف :

- زيادة إدراك المشاركين بقيمهم الذاتية
- تطوير مهارة جمع المعلومات من خلال الاستماع للآخر
- إعادة تقييم القرار بناء على معلومات جديدة
- تعلم احترام الآخر ذو الرأي المختلف

تعليمات للميسر :

- قسّم غرفة التدريب إلى منطقتين : منطقة أوافق ومنطقة لا أوافق

أوافق	لا أوافق

- قم بصياغة جمل وعبارات مبدئية تتعلق بأمور الحياة المختلفة، مع الأخذ بعين الاعتبار الفئة العمرية للمتدربين
- بعض الأمثلة على هذه الجمل مدرجة أدناه.
- أطلب من المشاركين اتخاذ قرار : موافق أو غير موافق على الجملة المطروحة
- اطلب من المجموعتين (مجموعة موافق) و(مجموعة غير موافق) تبادل الحديث ومحاولة تغيير موقفهم دون المس بحريتهم الشخصية في اتخاذ القرار
- لا يوجد إجابة صح أو خطأ فيما يتعلق بهذا التمرين إنما هناك آراء مختلفة
- أكد للمشاركين أنه أياً كان قرارهم، فإنه خاص بهم ولا يحق لأحد التقليل من احترامهم بسبب اختيارهم
- تأكد أن الجمل المطروحة تتعلق بمسائل مثيرة للجدل وليست محكومة بصح أو خطأ - ابدأ بقضايا سهلة وتدرج إلى أمور أكثر تعقيداً
- شجع المشاركين على تبادل الآراء ومناقشة القيم
- أبرز أنه بإمكان أشخاص الاتفاق أو الاختلاف معك، حتى بتوفر نفس مجموعة المعلومات والمعطيات - فالقيم قد تختلف
- انتبه وأعرض الاختلافات بين الجنسين في الآراء والقيم



بعض الأمثلة على العبارات التي يمكن طرحها ضمن تمرين "أوافق" – "لا أوافق":
يجب مراعاة الفئة العمرية للمشاركين عند طرح العبارات

العبارات التالية مجرد أمثلة – يمكنك صياغة عبارات أخرى مثيرة للجدل وتلعب القيم دوراً مهماً في اتخاذ وتكوين آراءنا اتجاهها.
• يجب على المرأة أن تعمل وتشارك في مصروف المنزل
• يمكن للمرأة السفر دون إذن زوجها
• الزواج حرية شخصية ولهذا يمكن للفتاة أن تختار شريك حياتها دون تأثير من المحيطين
• لا يلعب فارق العمر دوراً كبيراً في الحياة الزوجية
• اختلاف مستوى التعليم بين الزوجين لا يؤثر في العلاقة بينهما
• الرجل هو صاحب القرار
• الزواج (بين الأديان)
• الزواج المثلي
• الفتاة تمثل شرف العائلة
• لا يجب على الأهل تدريس أولادهم
• المدرسة هي مكان التعلم، لا يجب أن يكون هناك واجبات وأوراق عمل
• الترفيع التلقائي في المدارس
• يجب إلغاء امتحان التوجيهي والاعتماد على علامات المدرسة كأساس لدخول الجامعة
• التعليم الجامعي يجب أن يكون مجانياً ومتاحاً للجميع
• العلاج الصحي يجب أن يكون مجانياً
• عقوبة الاعدام ضرورية
• يجب منع التدخين نهائياً




تمرين (3) : تصنيف القيم من حيث الأهمية

Value Ranking

القيم	مهمة جداً	مهمة	غير مهمة
الحكمة			
المال			
الأمانة			
التمرس ، المهارة			
الدين / الايمان			
القبول والشعبية			
السلطة			
المتعة			
المظهر الخارجي			
الأخلاق والنزاهة			
الإخلاص			
الحب			
حب المعرفة			
العدالة			
الصدق			
الصحة			
الابداع			



			احترام الآخر
			العمل
			العائلة
			التعليم
			الانجاز
			التنوع
			المرونة
			الامتياز
			الالتزام
			اللاعنف
			التعاطف
			التفاؤل
			الشجاعة
			الاستقلالية
			الحرية
			التواضع

ما هي أهم خمس قيم لديك؟



الوعي الذاتي : المؤثرات



تمرين (4) : معرفة المؤثرات في بناء القيم

ضع إشارة P للمؤثرات المحتملة في بناء القيم الذاتية

القيم	الأهل	الأصدقاء	المعلمين	المجتمع المحيط	تجارب شخصية
الحكمة					
المال					
الأمانة					
التمرس ، المهارة					
الدين / الايمان					
القبول والشعبية					
السلطة					
المتعة					
المظهر الخارجي					
الأخلاق والنزاهة					
الإخلاص					
الحب					
حب المعرفة					
العدالة					
الصدق					



الصحة					
الإبداع					
احترام الآخر					
العمل					
العائلة					
التعليم					
الإنجاز					
التنوع					
المرونة					
الامتياز					
الالتزام					
اللاعنف					
التعاطف					
التفاؤل					
الشجاعة					
الاستقلالية					

من خلال الجدول – درّج نسبة التأثير من الأكثر تأثيراً إلى الأقل تأثيراُ في بناء نظام القيم الخاص فيك.



الوعي الذاتي : المؤثرات



تمرين (5): المؤثرين في اتخاذ القرارات الحياتية

الهدف : زيادة إدراك المشتركين بالدور الذي يلعبه الآخرون في التأثير على قرارتنا المهمة والبسيطة

ضع إشارة P للمؤثرين المحتملين في كل قرار

	مؤثرين محتملين						
القرار	الذات	الشريك	الأهل والأقارب	الأخوة	الأصدقاء	الأولاد	آخرين
ماذا أدرس في الجامعة							
الوقت الذي أقضيه في الزيارات الاجتماعية							
أن أغير مظهري أو تسريحة شعري							
أن اشتري ملابساً جديدة							
الالتزام بالعمل							
الانتقال إلى بيت جديد							
كيفية انفاق الراتب							
السفر							



تعليمات للميسر :

- القرارات المطروحة أعلاه هي أمثلة – يمكن للميسر اختيار قرارات أخرى أو الطلب من المشاركين إعطاء أمثلة على قرارات مهمة وبسيطة في حياتهم يلعب الآخرون دوراً مهماً في التأثير عليها .
- ناقش عامل العمر الزمني للشخص ومدى تأثير الآخرين
- ناقش الفروقات بين الجنسين في مدى تأثير الآخرين عليهما

الوعي الذاتي : تقييم الذات

تهدف عملية تقييم الذات إلى معرفة معلومات عن الذات بشكل منظم وموجه باتجاه تطويرها ، وتشتمل هذه المعرفة على تحديد نقاط الضعف والقوة ، التوجهات والتأثيرات الخارجية والقيم والأهداف المستقبلية .

هناك عدة طرق لتقييم الذات وسنتطرق من خلال هذا الكتيب إلى 3 منها

1. تقييم الذات من خلال نظرتنا لأنفسنا
2. تقييم الذات من خلال نظرة الآخر إلينا
3. تقييم الذات من خلال مواقف معينة

ومن خلال عملية التقييم الذاتي يمكن للشخص معرفة مكامن القوة والضعف لديه ، وبإمكانه أيضاً التعرف على المؤثرات المحيطة والقيم الخاصة التي تلعب دوراً في تحديد توجهاته المختلفة ، والتي تلعب دوراً أيضاً في مدى ثقته بنفسه . ومن خلال هذه العملية أيضاً ، يمكن للشخص تقييم أهدافه ومدى ملاءمتها لقدراته الذاتية ، وكيف يمكن أن يطور نفسه باتجاه تحقيق هذه الأهداف .

وتحتاج عملية تقييم الذات ، إلى عقل متفتح ونظرة نقدية هادفة إلى الذات . فأحياناً يكون الصعب على الشخص مثلاً النظر بموضوعية إلى أمور ذاتية وتقييمها ، ولهذا ومن خلال الطرق والأدوات المختلفة يمكن للفرد أن يستعين أيضاً بغيره لمعرفة ذاته ، فهناك أشخاص مقربون يمكن لهم أن يساعدونا على التفكير بأمور ذاتية لم نكن نعيها عن أنفسنا .



من الضروري الإشارة هنا إلى أن الهدف من عملية تقييم الذات هو السعي إلى تطويرها وليس الوقوع في دوامة أفكار عن الذات دونما هدف. وتعتمد عملية تقييم الذات، وهي عملية يجب أن تكون مستمرة ودورية، على الهدف المنشود من إجرائها كل مرة – فالتطوير الذاتي عملية ديناميكية ومتغيرة باختلاف الزمن وهي عملية تراكمية.

تعليمات للميسر:

- تشتمل عملية تقييم الذات على جوانب تتطرق إلى النواحي السلبية عند الأشخاص. فمن الضروري أنه عند طرح أمور سلبية في الشخصية أو القدرات مراعاة مشاعر المشاركين، والتأكيد المستمر أنه من خلال إلقاء الضوء على ما هو سلبي يمكن للشخص العمل على هذه الجوانب وتطويرها بشكل فعال. وليس الهدف من إلقاء الضوء على الأمور السلبية هو التأثير على ثقة الشخص واحترامه لذاته.
- إذا تمت مناقشة نتائج التقييم الذاتي في المجموعة، يجب على الميسر الانتباه إلى تعليقات المشاركين، والتأكيد المستمر على احترام الغير وأخلاقيات العمل الجماعي.

1. تقييم الذات من خلال النظرة الذاتية

أطلب من المشاركين الجلوس بهدوء وإغماض العينين والتركيز على التنفس لبضع دقائق، ومن ثم وجه تفكيرهم باتجاه تقييم أنفسهم. أطلب منهم محاولة تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لديهم.

أعطهم بعض الوقت (5–10) دقائق للتفكير في الموضوع وهم في حالة الهدوء، ومن ثم أطلب منهم كتابة الأفكار التي تراودت إلى ذهنهم.

استخدم النماذج التالية لتحديد نقاط القوة والضعف

1. نموذج تحديد نقاط القوة
2. نموذج تحديد نقاط الضعف



التقييم الذاتي – نقاط القوة

المهارات أو القدرات التي اتقنها
الصفة أو الصفات الشخصية التي أعتمد عليها لتحقيق النجاح في حياتي
المعرفة – أنا أعرف الكثير عن الأمور التالية:
النشاطات التي أحبها
الانجازات التي افتخر بها
يلجأ الآخرون لطلب مساعدتي في الأمور التالية
يعتقد الآخرون أن الوظيفة الأنسب لي هي:



التقييم الذاتي – نقاط الضعف

المهارات أو القدرات التي لا اتقنها وأجدها صعبة
الصفة أو الصفات الشخصية التي تعيق تقدمي
المعرفة – أنا لا أعرف الكثير عن الأمور التالية:
ألجأ إلى الآخرين لطلب المساعدة في الأمور التالية:
المواقف التي تصيبني بالاحباط هي تلك:
أتردد كثيراً عندما:
أصاب بالقلق حيال:
يعتقد الآخرون أني لا أجيد:



2. تقييم الذات من طريق الآخرين (التغذية الراجعة من الآخرين)

تعتبر التغذية الراجعة من الآخرين أحدى الطرق المهمة في تقييم الذات. ويمكن للتغذية الراجعة أن تكون:

- موجهة وذلك بسؤال الآخرين أسئلة محددة وواضحة
- عشوائية من خلال ما يقولونه بشكل عام، وفي عدة محافل ودون توجيه أسئلة وانما هو انطباعهم العام.

من هو الآخر الذي أسعى لأن يقيمني؟

- مرشد أو معلم
- شخص مقرب جداً – أب، أم، زوج، زوجة، أخ، أخت
- صديق مقرب
- زميل في العمل أعتز برأيه
- آخرين ممن أثق بهم وأحترم آراءهم

من المزايا التي يجب أن يتمتع بها الشخص الذي أطلب منه تقييمي هو أن يكون صادقاُ معي، حتى إذا اضطر إلى الحديث عن الصفات السلبية أو نقاط الضعف لدي. قليلاً ما نجد أشخاصاً قادرين على الحكم علينا بشكل موضوعي، وغالباً ما يغلب عنصر المجاملة على تقييم الغير.





تمرين (6) : مغلفات التغذية الراجعة



الهدف : الحصول على تغذية راجعة من الآخرين لزيادة الوعي الذاتي

تعليمات للميسر :

- كرس مغلفاً لكل متدرب يحمل اسمه عليه، وضعه على طاولة وسط غرفة التدريب، وبإمكان المتدربين الوصول إليها في أي وقت.
- بإمكان أي من المتدربين وضع تقييم "تغذية راجعة" خاصة لكل متدرب، إما خلال التدريب أو تجميع أرائه في نهاية أيام التدريب ووضعها في المغلف الخاص بكل متدرب. التغذية الراجعة يمكن أن تكون عبارة عن : نقاط قوة، نقاط ضعف، مزايا، صفات سلبية، آراء خاصة
- يكون هذا التمرين أكثر فاعلية إذا استمرت فترة التدريب لعدة أيام، بحيث تتوطد المعرفة بين المتدربين
- التغذية الراجعة يمكن ألا تحمل اسم صاحبها، لمنع أي نوع من الاحتكاكات.
- في نهاية التدريب وزع المغلفات على أصحابها واطلب منهم النظر بداخلها لحصد بعض آراء الآخرين
- اطلب من المتدربين التفكير أو التعليق على تجربة الحصول على تغذية راجعة من الآخرين.



3. تقييم الذات من خلال مواقف

نتعرض جميعاً لمواقف وتحديات حياتية تساهم في زيادة معرفتنا بأنفسنا، وبالتالي زيادة وعينا الذاتي. أحياناً كثيرة نبدأ باستعادة مواقف معينة مررنا بها وتقييم أقوالنا وتصرفاتنا في تلك المواقف، ولكننا عادة ما نكون منغمسين في الموقف لدرجة كبيرة حتى أننا لا نرى سوى زاوية ضيقة مما حدث. لتقييم أنفسنا من خلال موقف يجب أن نتعلم مهارة فصل الذات عن الموقف والنظر «كشاهد» أو «متفرج» على الموقف أو المشكلة. عندما نصبح شهوداً يمكننا توسيع زاوية النظر إلى الموقف وبالتالي تكون عملية تقييم الذات من خلال هذا الموقف أكثر فاعلية. يمكننا من خلال تقييم تصرفاتنا في مواقف معينة معرفة الكثير عن نقاط القوة ونقاط الضعف وانفعالاتنا وأفكارنا، ومدى تأثيرها على حياتنا.

مع التأكيد على عنصر «فصل الذات» عن الموقف والنظر «كشاهد» أطلب من المتدربين إكمال النموذج التالي:



التقييم الذاتي من خلال موقف

ما هو الموقف باختصار؟
ماذا فكرت وماذا قلت؟



كيف تصرفت ولماذا؟
هل كان بامكانك فعل شيء آخر أو التصرف بشكل مختلف لتحسين الوضع؟ كيف؟
ماذا عرفت عن نفسك من خلال هذا الموقف؟



مهارات بناء وزيادة الثقة بالنفس

تقدير الذات

تقدير الذات (احترام الذات) Self esteem : هو مجمل الاحاسيس والأفكار المرتبطة بقيمة الذات ومكانتها

لا يعتبر تقدير الذات مهارة مكتسبة إنما هو حصيلة أو ناتج ما نتعرض له من تجارب وردود فعل من البيئة المحيطة . وكلما كانت البيئة المحيطة ايجابية وداعمة للفرد (من بيئة المنزل إلى المدرسة إلى الشارع ومجمل العلاقات الاجتماعية)كلما زاد تقدير الذات عند الفرد .

وتقدير الذات يعتمد على القدرات والمهارات الخاصة والقدرة على الأداء والمظهر العام وإدراكنا لمظهرنا وحكم الآخرين علينا . ويعتبر أثر حكم الآخرين على تقدير الذات عند الأطفال والمراهقين ذو وقع أكبر من حكمهم على أنفسهم . فالأطفال يرون أنفسهم من خلال تفاعل الآخرين كالأهل والمعلمين والأصحاب معهم .

عندما يتمتع الشخص بتقدير عالي لذاته، فإنه يصبح أقل عرضة للتأثر بالفشل في أمور معينة أو التأثر بتجارب صعبة يمر بها أو انتقادات سلبية يتعرض لها تجاه قدراته أو مظهره . أن تقدير الذات العالي يساعد في بناء الثقة بالنفس، وبالتالي يساعد الشخص على اتخاذ القرارات بشكل فعال دون التأثر بمعتقدات وآراء الآخرين السلبية .

أهمية الثقة بالنفس في تحديد العلاقة مع الذات ومع الآخر

مربع العلاقة مع الذات والآخر

أكمل المربع التالي بالخيارات المتاحة

الآخر ليس بخير	الآخر بخير	
		أنا بخير
		أنا لست بخير



أنماط العلاقات مع الذات والآخر

	الآخر بخير	الآخر ليس بخير
أنا بخير	أنا بخير والآخر بخير علاقة ايجابية مع الذات والآخر Win /win	أنا بخير والآخر ليس بخير انفصال تحيز وتعالي Win /lose
أنا لست بخير	الآخر بخير وأنا لست بخير انسحابي – خوف من المواجهة Win /lose	أنا والآخر لسنا بخير انسحابية Lose /lose Situation

تمرين التركيز على القدرات والامكانيات والصفات الايجابية

أكمل الجدول التالي بأكبر عدد من الانجازات والقدرات والصفات التي تعتز بها – لا تهمل حتى أبسط الأمور

التفكير الدائم بهذه الايجابيات يبرمج الدماغ على العمل بشكل ايجابي والتركيز على فكرة بأنك «قادر» وتستطيع فعل ما تود فعله إذا وظفت هذه القدرات والصفات بالشكل الجيد – برمجة إيجابية

صفاتي الايجابية	قدراتي	انجازاتي

إن كنت تعتقد أنك تستطيع فأنت على حق وإن كنت تعتقد أنك لا تستطيع فأنت على حق





تمرين (7) : مخزون الايجابيات

الهدف : تعزيز ثقة المتدربين بأنفسهم من خلال استعراض ما يدركونه من ايجابيات لديهم ، والايجابيات لديهم التي يشير اليها الآخرون

تعليمات للميسر :

أطلب من المتدربين استخدام نموذج مخزون الإيجابيات وناقش المشاركين في مدى شعورهم بالثقة عند التركيز على الإيجابيات .

	الصفات الإيجابية التي أراها	الصفات الإيجابية التي يراها الآخرون
مظهري العام		
جسدي		
ذكائي - فكري		
علاقاتي		
مهاراتي وقدراتي		
مواهبي		
شخصيتي		





تمرين (8): بارومتير الثقة

الهدف : معرفة المؤثرات الخارجية التي تلعب دوراً في مدى ثقتنا بأنفسنا

تعليمات للميسر :

استخدم نموذج بارومتير الثقة التالي وأطلب من المتدربين تحديد 10 أمور تؤثر إيجابياً في ثقتهم بأنفسهم و10 أمور أخرى تؤثر سلباً في ثقتهم بأنفسهم .

10 أمور، أحداث، أشخاص، أماكن تعزز الأحاسيس الإيجابية والثقة بالنفس

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.

10 أمور، أحداث، أشخاص، أماكن تؤثر سلباً في نظرتنا لذاتنا وثقتنا بأنفسنا

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.





تمرين (9): دائرة الثقة والمقدرة

الهدف: تعزيز ثقة المتدربين بأنفسهم وبقدراتهم



تعليمات للميسر:

- أطلب من المتدربن الوقوف في دائرة وإغماض أعينهم والتخيل بأن المساحة الدائرية أمامهم هي مساحة إذا دخلتها فإنه بإمكانك تحقيق كل ما تود فعله
- أطلب من المتدربين أن يفكروا قليلاً قبل أن يخطو الخطوة الأولى – التفكير بالأهداف ومن ثم الدخول إلى دائرة الثقة
- يمكنك استخدام هذا التمرين بعد تمرين تحديد الأهداف
- أطلب من المشاركين مراقبة شعورهم وهم داخل دائرة الثقة
- بعد مرور عدة دقائق أطلب من المشاركين فتح أعينهم ومناقشة التجربة



تمرين (10) : مغلفات الثقة



الهدف : زيادة وعي المتدربين بصفاتهم الايجابية وذلك من خلال حكم الآخرين

تعليمات للميسر :

- هذا التمرين مشابه لتمرين مغلفات التغذية الراجعة لتقييم الذات ، ولكنه مخصص فقط للصفات الإيجابية التي يراها المتدربون عند بعضهم البعض .
- بنفس الطريقة كرس مغلفاً لكل مشترك – بإمكانك الطلب من كل مشترك أن يكتب اسمه على المغلف بشكل فني وجميل ، ومن ثم وضع المغلف على طاولة وسط غرفة التدريب .
- بإمكان أي من المشاركين وضع ملاحظات ايجابية خاصة بكل مشترك في المغلف الخاص به .
- في نهاية اليوم التدريبي أو أيام التدريب – وزع المغلفات على أصحابها .



مهارة تحديد الأهداف

أهمية تحديد الأهداف :

تكمن أهمية تحديد الأهداف الشخصية في تحديد وجهة التطور والأمور التي يود الشخص انجازها في المستقبل . هناك مقولة شهيرة تقول :

«إذا كنت لا تعرف إلى أين أنت ذاهب ، فعلى الأغلب أنك ستجد نفسك في مكان آخر»

"If you don't know where you're going, you'll end up someplace else."
– Yogi Berra

عملية تحديد الأهداف :

- تحفز تفكيرك في حياتك والأمور التي تريدها وهي بالتالي تعطيك «معنى» وهدفاً» لحياتك
- تركز عقلك على هذه الأهداف وتمنعه من التشتت

ما هي صفات الأهداف :

أجعل أهدافك ذكية وأكثر ذكاءً

Make your Goals SMART and SMARTER

S: Specific	محددة
M: Measurable	قابلة للقياس
A: Achievable	قابلة للتحقيق
R: Relevant	واقعية
T: Time bound	مرتبطة بفترة زمنية
E: Ethical	أخلاقية
R: Recorded	مدونة

أذا أردنا إضافة صفة أخرى للقائمة أعلاه ، فهي ستكون صفة المرونة ، لأن الأهداف يجب أن تتصف بدرجة من المرونة لكيلا يتعذر تحقيقها أو يصاب الشخص بالإحباط تجاه عدم تحقيقها بشكل كامل . كما أن صفة المرونة تسمح بتعديل الأهداف جزئياً نتيجة ظروف أو متغيرات خارجية تحكم تحقيقها .

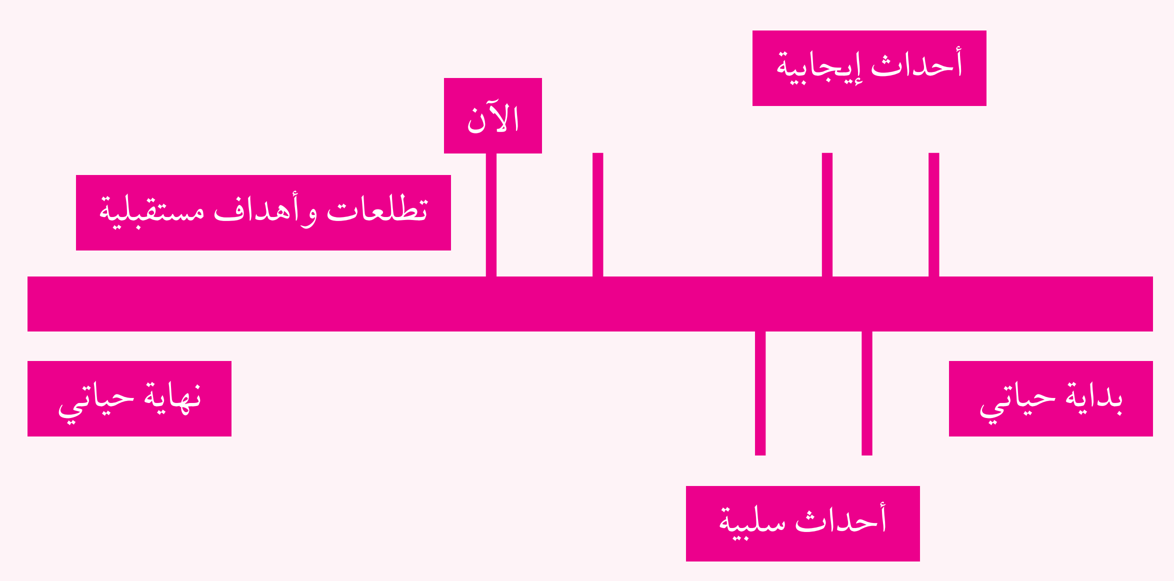


تمرين (1): خط الحياة

الهدف: توجيه فكر المتدربين إلى ما أنجزوه خلال حياتهم، وما يودون انجازه خلال السنوات القادمة في حياتهم.

تعليمات للميسر:

- اشرح للمشاركين الطريقة التالية في رسم خط الحياة



- على خط الحياة أعلاه أطلب من المشاركين تحديد أهم المراحل والانجازات التي حققوها خلال حياتهم، ابتداءً من مراحل الطفولة وحتى عمرهم الحالي.
- من ثم أطلب منهم تصور الأمور التي يودون القيام بها خلال الأعوام القادمة بعد سنة، ثلاث سنوات، خمس سنوات، عشر سنوات، عشرين سنة.
- حاول تحفيزهم على تطبيق مهارة SMART goals.
- قم بمناقشة التمرين مع المجموعة وطرح بعض الأهداف.

يمكن تكرار تمرين دائرة الثقة بعد تحديد الأهداف





تمرين (2) : ماذا أريد شخصياً ومهنياً في الأعوام الخمسة القادمة

الهدف : توجيه المشاركين للتفكير بأهدافهم المستقبلية على الصعيد الشخصي والمهني

بالرجوع إلى تمرين خط الحياة

أطلب من المشاركين التمعن بشكل أعمق بالأهداف وصياغة الأهداف مرة أخرى مع تطبيق SMARTER goals، مع التركيز على الأهداف المرجوة خلال الخمس سنوات القادمة .

أطلب منهم ذكر أهداف على الصعيد الشخصي

الهدف الأول :

....

....

الهدف الثاني :

....

....

الهدف الثالث :

....

....

أطلب من المشاركين ذكر أهداف على الصعيد المهني

الهدف الأول :

....

....

الهدف الثاني :

....

....

الهدف الثالث :

....

....





تمرين (3) : التخطيط لتحقيق الأهداف

الهدف : تدريب المشاركين على أسلوب عملي للتخطيط لتحقيق الأهداف وبرمجتها بحيث يصبح تحقيقها أسهل

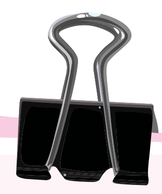
تعليمات للميسر :

- استخدم نموذج خطة تحقيق الهدف .
- أطلب من المشاركين تركيز تفكيرهم على هدف شخصي واحد ومن ثم تعبئة النموذج .
- ناقش مع المشاركين بعض أهدافهم وقدم بعض النصائح لتعزيز خطة تحقيق الهدف لديهم ، من خلال تبادل الآراء والنقاش مع بقية المشاركين .
- يتطلب الحديث بأمور خاصة بيئة مريحة وداعمة - تأكد من توفير البيئة اللازمة لتشجيع المشاركين على الحديث عن أمور وتطلعات شخصية .
- كرر التمرين بالنظر إلى أحد الأهداف على الصعيد المهني .



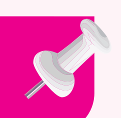
خطة تحقيق الهدف

الهدف:
الفترة الزمنية المتاحة:
الخطوات التي سأتّبعها: 1- 2- 3-



الموارد المطلوبة:
أمور أو أشخاص يمكنهم مساعدتي:
معيقات محتملة:
خطوات التغلب على المعيقات المحتملة:





مهارة اتخاذ القرارات

يتعرض الانسان لمواقف ومشاكل عديدة بشكل يومي تتطلب منه اتخاذ قرارات حاسمة، وكثيراً ما تكون القرارات التي نتخذها متسرعة وغير مدروسة ووليدة اللحظة التي قد تكون لحظة غضب أو توتر أو عدم اتزان فكري ومعنوي. وغالباً ما نضطر إلى تعديل هذه القرارات لاحقاً إن أمكن أو التعامل مع بعض النتائج الغير مرغوبة الناتجة عن اتخاذ القرار الغير صائب فيما يتعلق بالموقف أو المشكلة، ولهذا فإن تعلم طريقة اتخاذ القرار الصائب من المهارات الذاتية المهمة.

إن اكتساب مهارة اتخاذ القرارات تمكن الشخص من الاعتناء بذاته والآخرين والبيئة المحيطة، وتمكن الشخص من اتباع سلوكيات ونمط حياة صحي، وبناء علاقات اجتماعية ايجابية. ويعتمد تطوير هذه المهارة على اكتساب وتطوير مهارات أخرى بما في ذلك:

- التفكير النقدي والإبداعي
- مهارة حل المشاكل
- مهارة جمع المعلومات
- مهارة طرح البدائل
- مهارة تقييم النتائج
- مهارة تقييم المعلومات
- مهارة تحليل المخاطر





تمرين أولي في اتخاذ القرارات - لعبة X / O بشرية

الهدف :

تعريف المشاركين بالعوامل التي تتحكم باتخاذ القرار

تعليمات للميسر :

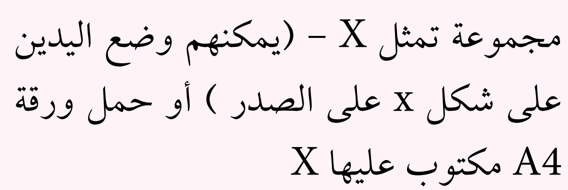
يعتمد هذا التمرين على عدد المتدربين فإذا كان العدد أقل من تسعة ، لن تتمكن من تطبيقه

- في قاعة التدريب : قم بصف تسعة كراسي في ثلاثة صفوف وثلاثة أعمدة كلها باتجاه واحد



- قسم المتدربين إلى مجموعتين :





مجموعة تمثل X - (يمكنهم وضع اليدين على شكل x على الصدر) أو حمل ورقة A4 مكتوب عليها X



مجموعة تمثل O- (بأمكانهم رفع اليدين فوق الرأس) أو حمل ورقة A4 مكتوب عليها O





على كل مجموعة السعي إلى عمل خط مستقيم (افقي أو عمودي أو مقطعي)

- استخدم القرعة لتحديد الفريق الذي سيبدأ
- أطلب من أحد أفراد الفريق اختيار مكانه الأول ثم أعط الدور للفريق الثاني وهكذا حتى يتمكن أحد الفريقين من تكوين الخط المستقيم . كرر التمرين عدة مرات !
- تلاعب بالتمرين من خلال تغيير الشروط التالية :
- اسمح لأعضاء الفريق بمناقشة المكان الذي سيختاره كل فرد من أفراده (قرار جماعي)
- لا تحدد الوقت الذي يستغرقه كل فريق لاتخاذ القرار (الوقت كافي وغير محدود)



- لا تسمح لأعضاء الفريق بالتدخل بقرار الفرد (قرار منفرد)
- حدد الوقت المسموح به لاتخاذ القرار (وقت محدود)

عملية اتخاذ القرارات

تتطلب عملية اتخاذ القرار ما يلي :

- دراسة الموقف أو المشكلة (يفضل عن طريق فصل الذات عن الموقف والنظر كمشاهد، لأن ذلك يوسع الزاوية التي ترى فيها الموقف وفصل الذات وتقييم الموقف كمشاهد، مهارة بحد ذاتها يتم اتقانها مع الممارسة الدائمة)
- دراسة وتحليل العوامل المحيطة والمؤثرة في الموقف
- دراسة الخيارات المتاحة وكل ما يتعلق بالخيارات المتاحة. من الضروري تعلم مهارة توقع النتائج الايجابية والسلبية المتعلقة بكل من البدائل المطروحة، وكذلك عدم التغاضي عن الأحاسيس الداخلية المرتبطة بكل قرار ومعرفة أصولها وأسبابها
- بعد دراسة الخيارات أو البدائل المطروحة – زن البدائل من حيث النتائج والأحاسيس المرتبطة والقيم ومن ثم أختار البديل المفضل.

ملاحظة هامة للميسر :

قد يعتقد البعض أن زيادة عدد النتائج الايجابية مقابل تلك السلبية هي أساس اتخاذ القرار، ولكن قد تتعرض لمواقف تضطر فيها للأخذ بخيار نتائجه الايجابية أقل من تلك السلبية، ولكن الخيارات الأخرى تتداخل مع القيم الخاصة وهناك كم كبير من الأحاسيس السلبية المرتبطة بذلك – حاول التفكير ببعض السيناريوهات التي تتطابق مع هذه الفكرة.





تمرين (1) : أداة اتخاذ القرار

الهدف : التدرب على :

- تحليل الموقف أو المشكلة
- تطوير مهارة طرح البدائل
- تطوير مهارة دراسة النتائج المتوقعة للبدائل (الإيجابية والسلبية)
- تطوير المعرفة الذاتية فيما يتعلق بالأحاسيس الداخلية المرتبطة بالبدائل والقيم الذاتية التي تحكم اتخاذ قرار بشأن هذه البدائل

تعليمات للميسر :

- اطلب من المشاركين التفكير بمشكلة خاصة يودون العمل على حلها أو موقف يواجهونه في الوقت الحالي يتطلب منهم اتخاذ قرار .
أو
- قسم المتدربين إلى مجموعات واطرح سيناريو لمشكلة ما على كل مجموعة ، واطلب منهم اتخاذ قرار بما يتعلق بتخطي هذه المشكلة ، ومن ثم أطلب من ممثل كل مجموعة عرض القرار النهائي والخطوات التي أدت إلى اتخاذ هذا القرار دون غيره .
- استخدم نموذج أداة اتخاذ القرار

السيناريوهات المطروحة كمشاكل يجب أن تعتمد على الفئة العمرية للمتدربين

الطلاب : يمكن طرح سيناريوهات تتعلق
- مشاكل بين الطلبة
- مشاكل بين طلاب ومعلمين أو إدارة المدرسة
- ضغط "القرائن" فيما يتعلق بسلوكيات خاطئة (التدخين - الإضرار بالممتلكات العامة)
- مشاكل المراهقين مع الأهل
- الراشدين
- مشاكل متعلقة بالعمل
- مشاكل زوجية
- مشاكل متعلقة بالعلاقات الاجتماعية



أداة اتخاذ القرار

ما هي المشكلة أو الموقف ؟

البدائل المتاحة			
النتائج الايجابية			
النتائج السلبية			
القيم والأحاسيس المؤثرة			

القرار النهائي - المفضل:

الأسباب التي دعت إلى اختيار هذا البديل:



مهارات إدارة الذات

إدارة التوتر

تعريف التوتر :

هو مجمل النتائج الفسيولوجية والادراكية والسلوكية الناجمة عن زيادة الضغوطات الحياتية عن قدرة الانسان على التحمل . (عدم اتزان بين المتطلبات الكثيرة والموارد المتاحة)

التوتر رد فعل طبيعي وايجابي أحياناً، لأن مجمل العمليات الفسيولوجية والإدراكية الناتجة عنه تعمل على تحسين الأداء في لحظة التوتر .

ولكن عندما نتحدث عن التوتر كمفهوم سلبي ، فإننا عادة ما نقصد التوتر المزمن الناتج عن الزيادة الملحوظة في متطلبات الحياة الحديثة والقدرة على الأداء بفاعلية دائمة . هذا النوع من التوتر مرتبط بالعديد من المشاكل الجسدية والنفسية .

إدارة التوتر : هي مجمل الاجراءات المتبعة لمعرفة مسببات التوتر والتخفيف منها ومن آثارها السلبية بهدف تحسين الأداء وجودة الحياة .

خطوات إدارة التوتر :

١ الخطوة الأولى : معرفة مسببات التوتر

هناك عدة طرق لتصنيف مسببات التوتر

تصنيف عام إلى أسباب خارجية وأسباب داخلية

أسباب خارجية : وهي تلك المتعلقة بأمور الحياة ومنها

العمل ، المسؤوليات العائلية ، أحداث عامة أو خاصة ، متغيرات حياتية (إيجابية أو سلبية) أمور مالية ، مشاكل عاطفية

أسباب داخلية : وهي صفات شخصية محفزة للتوتر ومنها

- التشاؤم
- التوقعات الغير واقعية
- عدم القدرة على التعامل مع المجهول - الشعور بعدم الأمان
- الحديث السلبي الذاتي



تصنيف مفصل لمسببات التوتر

مسببات انفعالية Emotional stressors:	خوف أو قلق حيال أمور معينة، صفات شخصية كالرغبة في الكمال أو التشاؤم
مسببات عائلية Family stressors:	أمور متعلقة بتربية الأبناء، أمور مالية، علاقات مع العائلة الممتدة، توقعات من أفراد العائلة
مسببات اجتماعية Social stressors:	الحفلات، التحدث أمام جمهور، التواجد في بيئة اجتماعية معينة
مسببات متعلقة بالتغير في أمور حياتية – Change stressor:	انتقال لمنزل جديد، وظيفة جديدة، انجاب أطفال
مسببات كيميائية Chemical stressors:	الكحول، النكوتين، الكافيين، المهدئات
مسببات متعلقة بالعمل – Work stressor:	ضغوطات على الأداء، مواعيد التسليم، مدير صعب، عدم القدرة على الموازنة بين الحياة العملية والعائلية
مسببات متعلقة باتخاذ قرارات مهمة Decision stressors:	اختيار وظيفة. منزل، شريك حياة
مسببات متعلقة بمخاوف معينة Phobic stressors:	الخوف من المناطق المرتفعة، الخوف من ركوب الطائرة، الخوف من الأماكن الضيقة، الخوف من الحشرات أو الزواحف
مسببات جسدية Physical stressors:	العمل لساعات طويلة، قلة الأكل، الوقوف لساعات طويلة، عدم النوم، الحمل، أعراض ما قبل الدورة الشهرية، التمارين الرياضية الشديدة والطويلة
مسببات متعلقة بالمرض – Disease stressors:	مرض مفاجىء أو مرض مزمن
مسببات متعلقة بألم معين مفاجىء أو مزمن Pain stressor:	الشقيقة
مسببات بيئية Environmental stressors:	ضجيج، تلوث، ضيق، حرارة زائدة أو برودة زائدة



٢ الخطوة الثانية : إدراك الأعراض الناتجة عن التوتر

تختلف أعراض التوتر من شخص إلى آخر، لأنها حصيلة تكوينه البيولوجي ومجمل تجاربه الحياتية المختلفة، وبهذا تختلف ردود أفعال الأشخاص تجاه مواقف مشابهة بناءً على ذلك.

يمكن تقسيم أعراض التوتر إلى المجموعات التالية

أعراض انفعالية **Emotional Symptoms**	أعراض عقلية وادراكية **Cognitive Symptoms**
• Moodiness مزاجية عالية	• Memory problems مشاكل في الذاكرة
• Irritability or short temper سرعة التعصب	• Inability to concentrate عدم قدرة على التركيز
• Agitation, inability to relax تنبه زائد	• Poor judgment ضعف القدرة على الحكم على الأمور
• Feeling overwhelmed الاحساس بالضغط	• Seeing only the negative رؤية الجانب السلبي فقط
• Sense of loneliness and isolation الشعور بالوحدة والعزلة	• Anxious or racing thoughts أفكار متسارعة وقلقة
• Depression or general unhappiness الاكتئاب	• Constant worrying قلق مستمر



أعراض جسدية **Physical Symptoms**	أعراض سلوكية **Behavioral Symptoms**
• Aches and pains أوجاع وآلام • Diarrhea or constipation إسهال أو إمساك • Nausea, dizziness دوخة وغثيان • Chest pain, rapid heartbeat تسارع في دقات القلب • Loss of sex drive ضعف الرغبة الجنسية • Frequent colds رشح متكرر	• Eating more or less زيادة أو نقصان في الأكل • Sleeping too much or too little ذيادة أو نقصان في النوم • Isolating yourself from others عزلة • Procrastinating or neglecting responsibilities تأجيل أو إهمال المسؤوليات • Using alcohol, cigarettes, or drugs to relax تعاطي الدخان الكحول أو حبوب مهدئة • Nervous habits (e.g. nail biting, pacing) عادات عصبية مثل قضم الأظافر، السرحان

٣ الخطوة الثالثة : معرفة أنماط ردود الفعل للتوتر – Driving a car Model

- انفعالي (كمن يقود سيارة ويضغط على البنزين)
- انسحابي (كمن يقود سيارة ويضغط على الفرامل)
- متردد (انسحابي وانفعالي في آن واحد)





تمرين (1): التوتر في حياتي

الهدف: معرفة مسببات التوتر الخاصة والنمط الذاتي في الاستجابة للتوتر

- أطلب من المشاركين تحديد مسببات التوتر في حياة كل شخص منهم (قبل طرح المادة النظرية) ومحاولة تجميعها أو تصنيفها في مجموعات مشتركة - يمكن رسم كل مجموعة على شكل غيمة تحتوي على عدة مسببات تنطوي تحت نفس المجموعة.
- بعد الانتهاء من تحديد مسببات التوتر، اطرح نموذج قيادة السيارة لتعريف أنماط الاستجابة إلى التوتر.
- يمكن لشخص واحد أن يتبع أكثر من نمط في الاستجابة للتوتر وذلك حسب الموقف، ولكن في العادة يطغى نمط معين على سلوك الأفراد - أطلب من المشاركين محاولة تحديد النمط الطاغي في الاستجابة للتوتر فلهذا أهمية كبيرة في المعرفة الذاتية والوعي الذاتي.



نظريات إدارة التوتر

النموذج التفاعلي:

يعتمد هذا النموذج على تعريف التوتر كزيادة الضغوطات عن إدراك الشخص لقدرته على التعامل معها أو وجود عدم اتزان بين المتطلبات والموارد المتاحة، وبهذا يعتمد هذا النموذج على أساس أن التوتر هو ليس استجابة مباشرة لوجود مسبب أو مثير للتوتر انما هو نتيجة لمدى ادراك الشخص لقدراته على التحمل والتعامل مع مسببات التوتر(أي طبيعة تفاعل الشخص مع محيطه)، فإذا تم التحكم بمدى إدراك الشخص لموارده المتاحة (أي زيادة مساحة هذا الإدراك)، فإن الشخص يصبح أكثر قدرة على التعامل مع مسببات التوتر. يقترح هذا النموذج أنه يمكن التقليل من التوتر بمساعدة الأشخاص المتوترين على تغيير مداركهم بما يتعلق بمسببات التوتر، واعتبارها تحديات حياتية، وتزويدهم بالاستراتيجيات التي تساعدهم على مجارات هذه التحديات، وزيادة ثقتهم بأنفسهم فيما يتعلق بقدرتهم على إدارة مسببات التوتر في حياتهم.

نموذج الصحة الكامنة

يعتمد هذا النموذج أيضاً على أن التوتر هو ليس بالضرورة نتيجة لوجود عامل مسبب للتوتر، ولكنه لا ينظر إلى إدراك الفرد لمسببات التوتر، مقابل المهارات والموارد المتاحة للتعامل معها كما في النموذج التفاعلي وإنما يركز على أن طبيعة عملية التفكير في الشخص، هي التي تحدد ردة فعله لوجود حدث حياتي ضاغط. في هذا النموذج يكون التوتر نتيجة تفكير سلبي ذاتي محاط بعدم الثقة للشخص لما يتعلق بذاته وقدراته. وللإنسان القدرة على التعامل إيجابياً مع التوتر إذا بدأ بالنظر إلى أموره الحياتية بقالب من الإيجابية والراحة العقلية والحكمة الداخلية الموجودة لدى الجميع. يقترح هذا النموذج أنه إذا فهم الأشخاص المتوترون طبيعة الفكر، وأنهم إذا أدركوا أنهم هم الذين يسيطرون على الأفكار السلبية الغير آمنة، وأنهم هم الذين يستطيعون التخلص منها والوصول إلى الأفكار الايجابية الكامنة طبيعياً في كل شخص، فإنهم سيقللون من التوتر في حياتهم



استراتيجيات إدارة التوتر

ب . تغيير ردة الفعل	أ . تغيير الموقف
3 . التكيف مع مسبب التوتر 4 . تقبل مسبب التوتر	1 . تجنب مسبب التوتر 2 . تغيير مسبب التوتر
(التاءات الأربعة)	
5 . كرس وقتاً للاسترخاء والمتعة 6 . اتبع نمط حياة صحي	

Grant me the courage to change the things I can change.

امنحني الشجاعة الكافية لتغيير الأمور التي يمكنني تغييرها

The ability to accept the things I cannot change

وامنحني القدرة لتقبل الأمور التي لا أستطيع تغييرها

And the wisdom to know the difference.

وامنحني الحكمة للتمييز بينهما





تمرين (2) : تعرف على استراتيجياتك في التعامل مع التوتر

ضع اشارة P عند الاستراتيجيات المستخدمة – بإمكانك إضافة تفاصيل أخرى

تجنب	تغيير	تقبل	تكيف	وقت المتعة	نمط الحياة
أقول «لا» ☐	انظم وقتي ☐	أنظر للجانب الإيجابي ☐	أنظر للجانب الإيجابي ☐	موسيقى ☐	أمارس الرياضة ☐
اتجنب أشخاص ☐	اعبر عن رأيي ☐	اعترف بالأمور التي لا استطيع تغييرها ☐	انظر للصورة الأكبر ☐	مساج ☐	أكل صحي ☐
اتحكم في محيطي ☐	أساوم ☐	أسامح الآخرين ☐	أعيد النظر في توقعاتي ☐	قراءة ☐	أشرب كمية كافية من الماء ☐
تجنب	**تغيير**	**تقبل**	**تكيف**	**وقت المتعة**	**نمط الحياة**
اتجنب Hot topics ☐	اتواصل ايجابياً ☐			كتابة ☐	لا أدخن ☐



اتحكم في جدول أعمالي	اوزع المهام			مشوار	امتنع عن شرب الكحول
					أنام جيداً
					اتناول المنبهات باعتدال
					التأمل
					الصلاة
					تمارين التنفس
					الاسترخاء العضلي



تمرين (3) : التنفس الواعي والتأمل

الهدف : تعليم المتدربين استخدام تمارين التنفس والتأمل الموجه للاسترخاء والتخلص من التوتر

تعليمات للميسر :

- أبدأ ببعض تمارين التنفس كأخذ عدة أنفاس عميقة ومتلاحقة، أو التنفس من كل جهة أنف على حدة مع إغلاق الجهة الأخرى - يجب أن يكون الميسر ملماً بكيفية أداء تمارين التنفس المختلفة
- يجب ان يكون المكان هادئاً
- يمكن تشغيل موسيقى هادئة
- أطلب من المشاركين الجلوس بشكل مريح وإغلاق العينين
- أطلب من المشاركين توجيه الانتباه نحو النفس ومراقبته دون محاولة التحكم به، وكلما تشتت انتباههم إلى أفكار أخرى، أطلب منهم أن يعاودوا توجيه الانتباه نحو النفس ومراقبة سلاسة الشهيق والزفير (المدة : 5 دقائق)
- بعد ذلك اطلب منهم تخيل أنهم ذاهبون في رحلة إلى مكانهم المفضل (قد يكون واقعي أو من نسج خيالهم)
- اطلب منهم الاستمتاع في طريق الرحلة إلى هذا المكان، وعند الوصول تخيل كل تفاصيل هذا المكان والاستمتاع بوجودهم ذهنياً فيه، ومحاولة إدراك الأحاسيس المرتبطة بهذا المكان. (المدة : 5-10 دقائق)
- أطلب منهم مغادرة مكانهم المفضل والعودة ذهنياً إلى غرفة التدريب
- عد من 10 إلى 1 تنازلياً وأطلب منهم فتح أعينهم
- ناقش مع المشاركين أحساسهم بعد جلسة التأمل وتجربتهم الخاصة



مهارات ادارة الذات



إدارة الوقت

ماذا نعني بإدارة الوقت؟؟؟

مقولات شائعة ومتداولة بين الناس عن قلة الوقت :

- «مشغول كتير وما عندي وقت»
- "اتمنى أن يكون لدي 24 ساعة أخرى في اليوم"
- لا يوجد لدي وقت للراحة – لا راحة في هذه الحياة
- لا يوجد وقت للأسرة والأولاد
- لا يوجد وقت خاص بي – لنفسي

اطرح السؤال (ماذا نعني ب (إدارة الوقت؟) على المشاركين، واحصد الإجابات وثم لخصها وقارنها بالتالي :

- إدارة الوقت هي جزء من إدارة الذات
- إدارة الوقت هي إدارة الأعمال التي نقوم بها يومياً في حدود الوقت المتاح (24 ساعة) وذلك بأقل جهد وأقصر وقت وأكثر كفاءة ومن ثم يتبقى لنا وقت للابداع والتخطيط والراحة والاستجمام
- أدارة الوقت هي محاولة ترويض الوقت والسيطرة عليه وليس العكس
- القدرة على الاستفادة من الوقت الضائع واستغلاله بالشكل الأمثل
- الكفاءة في أداء المهام
- تخصيص وقت لجميع الجوانب والأمور المهمة في الحياة
- التخطيط المسبق للأعمال



تصنيف معوقات استثمار الوقت

لماذا يضيع الناس أوقاتهم؟

1. لا يدركون أهمية الوقت
2. ليس لهم أهداف أو خطط واضحة
3. يستمتعون بالعمل تحت ضغط
4. سلوكيات ومعتقدات تؤدي إلي ضياع الوقت
5. عدم المعرفة بأدوات وأساليب تنظيم الوقت

وبالإمكان تصنيف معوقات استخدام الوقت بالتالي :

معوقات شخصية وهي تلك المتعلقة بطبيعة الأشخاص وسلوكياتهم وظروفهم الخاصة ، ومنها :

- عدم المتابعة اليومية
- عدم إعداد برنامج متكامل
- المشاكل (في المدرسة ، في البيت ، في العمل)
- الحالة الصحية
- النسيان
- التسويف – التأجيل
- عدم الاكتراث
- الأولاد والأسرة
- تراكم الأعمال
- عدم الالتزام بالمواعيد
- عدم الاستقرار الذهني
- الاكثار من النوم
- عدم الاحساس بالمسؤولية



معوقات إدارية : وهي تلك المتعلقة بطريقة الشخص في استغلال وقته وأداء مهامه

- ضعف برمجة وتنظيم الوقت
- عدم ترتيب الأولويات
- ضعف التخطيط الجيد والرؤية المستقبلية
- التسرع في اتخاذ القرارات
- قلة متابعة الحلول الخاصة بالمشكلات
- قلة المعلومات وسوء توظيفها

معوقات بيئية واجتماعية : وهي تلك المتعلقة بالظروف والبيئة المحيطة وبالدور الذي يلعبه الآخرون في حياتنا

- المواصلات
- تحكم الآخرين بطريقة استخدامنا للوقت
- عدم احترام المجتمع المحيط لقيمة الوقت
- الزيارات المفاجئة
- حجم العلاقات الاجتماعية
- اختلاف تقدير الآخرين للوقت وضرورة التعامل معه





تمرين (1) : استبيان الوقت Time Questionnaire

الهدف : يوفر هذا التمرين قاعدة أساسية لبدء التدريب على مهارة إدارة الوقت بما أنه يساعد على إدراك المتدربين للمفاهيم التالية :

- مكانة الوقت وأهميته
- مدى الاحساس بالوقت
- توفر الأسلوب الأمثل للاستفادة من الوقت
- التعرف على أسباب مضيعات الوقت
- التعرف على معوقات استغلال الوقت بالشكل الأمثل
- معرفة الوقت المفقود ومدى نسبة الوقت المستغل إيجابياً
- مدى توفر الاستعداد للاستفادة من الوقت

تعليمات للميسر :

نبه المتدربين أن الهدف من هذا التمرين هو رصد الواقع وليس الحصول على الإجابة الصحيحة أو الأمثل للسؤال، فعلى المتدربين الإجابة بكل صراحة عن الأسئلة واختيار الإجابة التي يتبعونها حالياً في حياتهم لا الإجابة التي يودون فعلها . هذا التوضيح ضروري ليحقق الاستبيان هدفه في تصوير الواقع فيما يتعلق بطريقة كل شخص في التعامل مع وقته .

عند استخدام الاستبيان مع الطلاب - يمكن استبدال كلمة (العمل) بكلمة (الدراسة)

المدة اللازمة :

- 10 دقائق - لاستكمال الاستبيان
- 40 دقيقة - لمناقشة وتحليل النتائج مع المتدربين



استبيان الوقت

1. الوقت في تقديرك

- ■ من ذهب
- ■ هو الحياة
- ■ كالسيف إن لم تقطعه قطعك

2. تؤرقك مشكلة الوقت المفقود إن وجدت

- ■ قليلاً
- ■ لا
- ■ تماماً

3. هل تشعر أن هناك فاقداً في الوقت عندك؟

- ■ قليلاً
- ■ لا
- ■ نعم

4. هل تحاسب نفسك دائماً على الوقت؟

- ■ نعم
- ■ لا
- ■ أحياناً

5. آخر مرة تذكرت مشكلة الوقت المفقود:

- ■ من شهر
- ■ أكثر من شهر
- ■ أقل من شهر

6. ذهبت لتشتري أشياء محددة فوجدتهم يعرضون سلعة ما:

- ■ تنتهي من شراء احتياجاتك أولا ثم تذهب إذا تبقى وقت لمشاهدتها
- ■ لا تلتفت إليها وتستمر في شراء احتياجاتك
- ■ تتوقف فوراً وتبقى لمشاهدة السلعة الجديدة

7. إذا اردت أن تقوم بعمل ما:

- ■ تقوم بتنفيذه مباشرة اختصاراً للوقت
- ■ تستغرق وقتاً في تنظيمه قبل القيام به

8. أثناء وجودك بالمواصلات

- ■ تنشغل بتفحص وجوه الركاب
- ■ تنشغل بقراءة كتاب أو جريدة
- ■ أشياء أخرى (أذكرها)



9. هل تعد برنامج يومك مسبقاً

- عندما يكون مزدحماً
- دائماً
- لا

10. داخل عملك وعند بداية العمل :

- تنفذ ما يرد إليك تباعاً من الأعمال
- تكتب المطلوب منك في بداية كل يوم

11. عند انتهاء العمل

- تكتب ما لم يتم عمله وتدرجه في موعد الغد
- لا تهتم بالموضوع
- خيارات أخرى : أذكرها

12. الاسلوب الأمثل (من وجهة نظرك لاستثمار الوقت)

- ألا تعد برنامجاً وتحاول ألا يكون هناك وقت مفقود
- أن تعد برنامجاً لحياتك

13. في اعتقادك : أنت تستثمر وقتك بشكل :

- أمثل
- متوسط
- ضعيف

14. من عاداتك اليومية بشأن الوقت

- تستثمر الفترة الصباحية المبكرة في الدراسة أو الإعداد للعمل
- تنام قبل الثانية عشرة
- تنام بعد الثانية عشرة



1. الوقت الذي تنفقه في اللقاءات أسبوعيا يمثل :

- 80 %من الوقت المتاح لديك
- %60 من الوقت المتاح لديك
- أقل من %60 من الوقت المتاح لديك

---

2. المعوقات التي تعيق استغلال وقتك أكثرها :

- معوقات شخصية
- معوقات تتعلق بالعمل (الدراسة)
- معوقات بيئية واجتماعية
- معوقات إدارية

---

3. نسبة الوقت المستغل عندك تماماً

- أقل من %30
- أقل من %60
- أقل من %80
- أقل من %100

---

4. هل تعتقد أنه في الواقع الذي نعيشه بالإمكان تحقيق الاستفادة من الوقت؟

- نسبياً
- لا
- أعتقد ذلك





تمرين (2) : تعرف على وقتك Get to know your time!

الهدف :

- زيادة إدراك المشاركين لطريقة كل منهم باستغلال وقته يومياً
- التعرف على أنماط مشتركة بين المجموعة

أطلب من كل مشارك على حدى أن يحدد كيف يقضي ال24 ساعة المتوفرة لديه خلال يومه، مخصصاً عدد ساعات أو دقائق معين لكل نشاط يقوم به .

هذا التمرين، مقدمة جيدة لتمرين مضيعات الوقت .

النشاط	الوقت الذي أقضيه



تمرين (3): مضيعات الوقت Time Wasters Exercise

الأدوات المطلوبة:

- ورق A4
- مقص

الهدف:

- زيادة وعي وادراك المشاركين لمضيعات الوقت في حياتهم
- إدراك المشاركين لتأثير مضيعات الوقت ونسبة الوقت المتبقي، بعد تضييع الوقت لأداء ما هو مهم

الطريقة:

أطلب من المشاركين العمل في مجموعات ومناقشة وتدوين الأمور التي يقومون بها يومياً، والتي تضيع وقتهم وتمنعهم من أداء مهامهم بجدارة وبكفاءة. أطلب من شخص في المجموعة بكتابة مضيعات الوقت على ورقة بشكل عشوائي وليس على شكل قائمة. بعد انتهاء أفراد المجموعة من مناقشة وتدوين مضيعات الوقت أطلب من أحدهم بأن يقوم بقص كل مضيعة للوقت على حدى واطلب من المشاركين التعليق على النتيجة.

في النهاية قم بالتأكيد على النقاط التالية:

1. ما يتبقى من الورقة هو الوقت المتبقي فعلياً لأداء ما هو مهم ولأداء الأعمال الضرورية.
2. مضيعات الوقت تحدث فوضى في حياتنا، فيصبح ما تبقى من الوقت لدينا مشتتاً وغير منظم
3. كلما قلت مساحة مضيعات الوقت في حياتنا كلما زادت قدرتنا على استثمار الوقت في أمور أخرى ذات أهمية وقيمة.



مقولات شهيرة عن أهمية الوقت

I wasted time, and now time doth waste me.

- William Shakespeare

لقد أضعت الوقت فإنه الآن يضيعني !

Time is really the only capital that any human being has, and the only thing he can't afford to lose.

- Thomas Edison

الوقت هو رأس المال الوحيد للانسان – الشيء الوحيد الذي لا يسعه أن يخسره

Time is the most valuable thing a man can spend.

- Laertius Diogenes

الوقت هو أغلى شيء يمكن للانسان أن ينفقه

Money, I can only gain or lose. But time I can only lose. So, I must spend it carefully.

- Author Unknown

بأمكاني أن أربح المال أو أن أخسره، ولكن بالنسبة للوقت فأنا فقط أخسره – لذا استخدم الوقت بعناية

Lost time is never found again.

- Benjamin Franklin

الوقت الضائع لا يمكن ايجاده مرة أخرى

Time stays long enough for those who use it.

- Leonardo Da Vinci

الوقت يبقى كافياً للذين يجيدون استخدامه





تمرين (4) : السؤال الصعب

ما الذي ستفعله إذا اكتشفت أنه لسبب ما

أمامك فقط ستة أشهر فقط لتعيش؟؟؟؟؟؟

الأهداف :

- زيادة إدراك المتدربين بأهمية الوقت وإنارة بعض الحقائق
- زيادة إدراك المتدربين بالأمور المهمة في الحياة التي يتجاهلونها ظناً منهم، أنه سيكون لديهم الوقت الكافي لاحقاً للقيام بها
- زيادة إدراك المتدربين بالطاقات الكامنة والطموحات والأهداف، التي يريدون تحقيقها وكيف انهم يؤجلون العمل عليها، اعتقاداً، بأنه سيكون لديهم الوقت الكافي مستقبلاً للعمل عليها

الوقت :

- 10–15 دقائق للتأمل (بحاجة إلى CD player – Relaxation music CD)
- 10 دقائق أخرى لكتابة الأفكار
- 30 دقيقة للنقاش

تعليمات للميسر :

ليس الهدف من هذا التمرين هو اثارة التشاؤم، بل حث المشاركين على التفكير بجوانب لم يفكروا بها من قبل فيما يتعلق بحياتهم، وقد يثير هذا التمرين مشاعر قوية لدى المشاركين وسيساعدهم على التفكير في أمور مهمة يخشون أن تنتهي حياتهم دون اتمامها.

بإمكانك تحفيز الإجابة على هذا السؤال من خلال جلسة تأمل سريعة تطرح فيها الأسئلة التالية :



في البداية، أطلب من المشاركين الجلوس بشكل مريح – وإغلاق العينين وبإمكانك تشغيل موسيقى هادئة لتحفيز الراحة النفسية والهدوء.

أطلب من المشاركين توجيه انتباههم للتنفس دون محاولة السيطرة عليه. لينصب اهتمامهم فقط على التنفس ومراقبة الشهيق والزفير وكأن النفس الداخل، موجة تلاقي الشاطىء والنفس الخارج موجة تنسحب من الشاطىء.

بعد بضعة دقائق ابدأ بطرح الأسئلة التالية بهدوء وبتأنٍ، واترك للمشاركين ما تبقى من الوقت للتأمل في هذه الأسئلة

- مع من ستقضي الأيام المتبقية من حياتك؟
- كيف ستقضيها؟
- ما الأشياء التي ستسارع بفعلها دون أي تأخير؟
- ما الأشياء أو العلاقات التي ستعمل على اصلاحها أو تعديلها؟

في النهاية وقبل أن تطلب من المشاركين فتح أعينهم، أطلب منهم أخذ بضع أنفاس عميقة وتهيئة أنفسهم لفتح العينين، وقم بالعد من 1–10 تنازلياً ثم بإمكانهم فتح أعينهم. بعدها أطلب منهم كتابة الأفكار التي وردت على أذهانهم، ومن ثم أتح بعض الوقت للمشاركين للتعبير عن آرائهم. بإمكانك تحفيز النقاش من خلال الأسئلة التالية:

- ما المشاعر أو الأفكار التي أثارها هذا التمرين؟
- هل تمكنتم من إدراك ماهية الوقت في حياتكم وحياة من حولكم؟
- أعط المجال لمن يود المشاركة ببعض الأشياء التي سيفعلها إجابةً على السؤال الصعب.
- أطلب من المشاركين الاحتفاظ بالورقة التي دونوا عليها الأفكار، لتكون بمثابة تذكار دائم لماهية الوقت في حياتهم وبالأمور التي دونوها، كأمور مهمة لا يجب تأجيلها.



كيف نستغل الوقت بالشكل الأمثل؟

لا يوجد نظام واحد لاستغلال الوقت مناسب لجميع الأشخاص، أي أنه لا يوجد وصفة سحرية خاصة بالموضوع، فظروف الأشخاص والتزاماتهم وفئاتهم العمرية ومتطلبات كل فئة عمرية تختلف من شخص إلى آخر، ولكن هناك مجموعة من النصائح والارشادات بالإضافة إلى بعض الأدوات التي يمكن لكل شخص تعلم استخدامها وتطبيقها، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية الظروف المحيطة.

1. تعرف كيف تقضي وقتك كل يوم (Activity logs)

حدد الأنشطة التي تقوم بها كل يوم وعدد الساعات التي تقضيها في كل نشاط، وتعرف على مضيعات الوقت في حياتك. بإمكانك مراقبة وقتك لعدة أيام وستفاجأ في أول مرة تستخدم فيها هذه الأداة بكمية الوقت الضائع أو الغير مستغل إيجابياً لديك.

1. **التخطيط**: حدد أهدافك بوضوح - (انظر القسم الخاص بتحديد الأهداف لمعرفة المزيد)

2. **تحديد الأولويات**: (Prioritization) هناك عدة طرق لتحديد الأولويات ومنها:

مربع الأهمية والعجلة: حدد من خلال التمعن بأنشطتك الخاصة ما هو مهم وعاجل، ما هو مهم وغير عاجل، ما هو عاجل وغير مهم، وما هو غير عاجل وغير مهم.

بامكانك استخدام المربع التالي

مهم وعاجل	مهم وغير عاجل
غير مهم عاجل	غير مهم وغير عاجل



للنقاش: غالباً ما نقضي الكثير من الوقت في أداء ما هو مهم وعاجل، لأن نتائجه سريعة وعواقب عدم أدائه أيضاً سريعة. وقلما نعطي أهمية أو انتباه لمربع «مهم وغير عاجل» – حاول النظر بتمعن إلى ما يندرج تحت هذا المربع.

1. ضع قائمة بما عليك انجازه كل يوم مصنفاً النشاطات حسب الأولوية – Prioritized to do list
2. تعلم أن تقول "لا" لما لا يتناسب مع أهدافك، أولوياتك، وقتك
3. نظم ورتب محيطك: تحكم أنت في محيطك قدر الامكان ولا تجعل محيطك البيئي والاجتماعي يسيطران عليك.
4. التفويض: إذا أمكنك تفويض مهمات معينة لأشخاص آخرين، فذلك يساعدك على انجاز أكبر عدد من المهمات (هام جداً للمدراء)
5. تخلص من عادة التأجيل (حدد وقت للانتهاء من كل مهمة، عد نفسك بانجاز المهمة، كافيء نفسك على انجاز المهمة، قسم المهام الصعبة والكبيرة إلى مهام جزئية، أعط لنفسك بعض الحوافز، ابدأ بالعمل فوراً)
6. التزم بالمواعيد التي تحددها لنفسك
7. استخدم الوسائل المساعدة للتحكم بالوقت:

بإمكانك استخدام الأجندة التقليدية لتنظيم وقتك وتحديد ما عليك فعله كل يوم حسب الأولوية ولكن مع تقدم التكنولوجيا، بإمكانك استخدام هاتفك النقال لأداء هذه المهمة.

انظروا إلى الخيارات المتاحة لكم باستخدام هواتفكم النقالة



مواضيع للنقاش

The Pareto Principle

مبدأ باريتو أو قانون 20 : 80

80% من الناتج ينتج عن 20% من المجهود

- يستخدم مبدأ باريتو في العديد من الأمور الإدارية وذلك لدراسة أين يمكن للشخص أو المؤسسة استثمار الوقت بالشكل الأمثل، وذلك بدراسة وتحليل النتائج مقابل المجهود المبذول للحصول على مثل هذه النتائج. من خلال تطبيق هذا المبدأ شخصياً وباعتبار موضوع ادارة الوقت. بالإمكان صب الاهتمام الأكبر على تلك النتائج الكبيرة التي بالفعل لا تتطلب جهداً كبيراً. (النسبة غير مشروطة ب20 : 80 يمكن أن تكون 10 : 90 أو غير ذلك)
- خاص بالطلاب: تأجيل أو تأخير المهام - صفة شائعة بين الطلاب !!! لماذا يلجأ الطلاب إلى تأخير أداء المهام؟ وكيف يمكن التخلص من هذا النمط السلوكي.





مهارات إدارة الذات

التفكير الايجابي

- ابدأ بطرح المقولات التالية للنقاش

التجارب ليست هي بحد ذاتها المهمة

إنما المهم هو ما تعتقده وما تعنيه لك هذه التجارب

بذور اليوم هي أزهار الغد – أفكارنا اليوم تصنع واقعنا غداً

المتشائم هو من يرى الصعوبات في الفرص المتاحة ، والمتفائل هو الذي يرى الفرص المتاحة من خلال الصعوبات

أحصد الإجابات وناقشها في المجموعة .

نقاط مهمة عن التفكير الايجابي

- التفكير الايجابي وسيلة فعالة لإدارة التوتر ومواجهة المواقف الصعبة
- التفكير الايجابي هو ليس طريقة لقلب مفاهيمنا عن الأمور في حال وقوع حدث سيء
- التفكير الايجابي هو برمجة دماغية مسبقة تسمح للأشخاص بتوقع أو بالأحرى تحديد الأمور التي ستحدث مستقبلاً ، وبالتالي يمكن اعتبار التفكير الايجابي وسيلة لتحقيق الأهداف والنجاح والرضا عن الذات
- التفكير الايجابي ليس أمراً عشوائياً ، إنما هو تمرين يومي واستخدام أساليب التفكير الايجابي بشكل يومي ، يبرمج التفكير الايجابي ليصبح حالتك الفكرية الدائمة



تمرين (1) : التعرف على أنماط التفكير السلبي

نمط تفكير سلبي	أطلب من المشاركين إعطاء أمثلة على كل نمط
التوقعات الغير واقعية والسلبية	
المبالغة – Catastrophizing	
قراءة المواقف بطريقة سلبية	
التركيز على السلبيات	
رؤية الأمور بمعزل عن السياق	
الحديث الذاتي السلبي Negative self talk واستخدام عبارات محبطة	
شخصنة المشاكل Personalization (الانفعال العاطفي وعدم النظر إلى الوقائع)	
إلقاء اللوم على الذات أو الآخر Blaming	
التقطيب Polarization تصنيف الأمور إلى "جيد" أو "سيء" "صح" أو "خطأ" دون النظر مساحة الاحتمالات الأخرى	



استبدل أنماط التفكير السلبي بأنماط تفكير إيجابية

نمط تفكير ايجابي	أطلب من المشاركين إعطاء أمثلة على كل نمط
ابدأ بالوعي – أمسك بالأفكار السلبية لحظة إدراكها وأعد النظر فيها	
النظر للأمور بواقعية	
رؤية الأمور من خلال السياق الذي تحدث به	
التركيز على الجوانب الايجابية للأمور	
محاولة إيجاد حلول بدلا من إلقاء اللوم	
استخدام عبارات مشجعة Positive affirmations	
تحمل المسؤولية	



مهارات إدارة الذات

إدارة المشاعر

إدارة الغضب

تعريف الغضب

الغضب هو حالة انفعالية مرتبطة بإدراك الشخص بأنه تعرض للتهجم أو الإساءة وميول الشخص للرد على الإساءة بإساءة مقابلة.

والغضب مرتبط أيضاً بأحاسيس داخلية أخرى قد تجعل الشخص يدرك تصرفات الآخرين، وكأنها إساءة مباشرة ومنها الخوف والشعور بالإهمال وعدم القبول.

إدارة الغضب

هي مجمل الوسائل والتقنيات التي يستخدمها الشخص الذي يعاني من مشكلة غضب مفرط أو عدم القدرة على التحكم بالغضب، والتي تهدف إلى التحكم بمسببات او مثيرات الغضب والتقليل منها والحد من درجات الغضب والنتائج السلبية الناجمة عن حالة الغضب.

يجب التعامل مع حالة الغضب بإتزان، فمن جهة، يجب السماح لحالة الغضب بأن تعبر عن نفسها بطريقة صحية وايجابية، ومن جهة أخرى، يجب تعلم مهارات التحكم بالغضب والحد من حدوث هذه الحالة.

والغضب إذا لم يجد منفذاً لخروجه، فإنه يصيب الفرد بمرض أو أكثر من تلك المجموعة المسماة بالأمراض النفس- جسمية مثل قرحة المعدة وارتفاع ضغط الدم والذبحة الصدرية والقولون العصبي والصداع العصبي المزمن وغيرها. ويمكن تشبيهه بالبخار في طنجرة الضغط، يجب تنفيذه منها بحذر شديد كيلا تنفجر.



آليات إدارة الغضب

1. **تعرف على مسببات ومثيرات مشاعر الغضب**

عوضاً عن رد الفعل، يمكن للإنسان البدء بالتعرف على المواقف والأشخاص الذين يثيرون مشاعر الغضب وتفادي المواقف والأشخاص بقدر الامكان. إذا تمكنت من معرفة ما يفقدك قدرتك على التحكم بانفعالاتك، فأنت تصبح أقرب خطوة إلى التمكن من السيطرة عليها.

2. **تفحص مشاعرك واسباب الانفعال**

راجع بعض المواقف التي تثير غضبك وتفقدك السيطرة، وتفحص الأسباب الدفينة وراء فقدانك للسيطرة، فقد تكون هذه المواقف دليل على وجود أسباب دفينة يصعب على الشخص التحدث عنها لأنها قد تسبب الألم.

بعد التعرف على مثيرات الغضب، وبعد فهم الأسباب التي تجعل هذه المثيرات تفقدك أعصابك، فأنت الآن تصبح أكثر جاهزية لتعلم أدوات ادارة الغضب وأدوات إدارة النزاعات، وتبني طرق التفكير الإيجابية والبدائل الايجابية لحل المشاكل ومواجهة المواقف الصعبة بدلاً من الغضب. عند مواجهة المشاكل بذكاء وأفق واسعة، تصبح عملية حل المشاكل أسهل بكثير وأكثر فاعلية.

3. **التراجع وضبط النفس قبل التصرف**

إن بضع دقائق قبل التصرف تجاه موقف مثير للغضب كافية أحياناً للتخلص من هبة المشاعر السلبية المرتبطة بذلك الموقف، وهي تسمح للشخص بأن ينظر للأمور بشكل أوسع وأقل انفعالاُ.

4. **تعلم مهارات خاصة بإدارة الغضب**

اكتشف طريقة خلاقة خاصة بك للتعبير عن غضبك ومشاعرك السلبية، فالرسم أو الكتابة أو التمثيل تسمح للشخص بالتفريغ بشكل ايجابي، وتمنع تراكم المشاعر السلبية وسهولة إثارتها وفقدان السيطرة عليها.



ويمكن أيضا التخلص من مشاعر الغضب والعدوانية من خلال ممارسة الرياضة بأنواعها، أو ممارسة أحدى الرياضات المبنية على فنون القتال، فهي تشدد على أهمية ضبط النفس وتهذيبها واحترامها. أن تعلم مهارة التحكم في الغضب وتوجيه الطاقة، تحتاج إلى انضباط وتدريب كبيرين. يمكن أيضاً تفريغ الغضب من خلال تمارين بسيطة كالركض أو المشي السريع.

تعلم مهارة تأكيد الذات في التواصل مع الأخرين

مهارة تأكيد الذات تسمح بالتعبير عن مشاعرك، دون تجريح الآخرين او انتهاك حقوقهم.

استخدم عبارة تعبر عن شعورك تبدأ ب أنا. . . . . .ومن ثم اتبعها بعبارة تعبر عن احتياجك من الأشخاص الآخرين

مثال: أشعر بالاستياء حين تأخذون قرار يخصني دون الرجوع إليّ، أرجو أن تشركوني في اتخاذ القرارات مستقبلاً

التنفس العميق

يمكن للتنفس العميق مساعدة الشخص في التحكم بالانفعالات. كثيراً ما ينصحنا الآخرون بأخذ نفس عميق قبل الغضب ولانفعال، فهذا يساعد على منع تصاعد الغضب فجأة. عند الاحساس بأن الموقف قد يثير الغضب، خذ بضع أنفاس عميقة وستصبح هذه المهارة مع الوقت جزءاً من طبيعة ردود أفعالك فتساعدك على التأني في ردة الفعل، وإدراك الأمور بقالب أوسع وأكثر ايجابية.

تعلم مهارة التسامح كوسيلة لإدارة الغضب

قد يعتقد البعض أن التسامح صفة شخصية لا يمكن تعلمها كمهارة، إلا أن هناك العديد من الأبحاث التي بحثت في النتائج الصحية للأشخاص الذين يتمتعون بصفة التسامح، وتمت بلورة هذه الصفة على شكل مهارة عملية تعرف بأنها «العملية التي يتخلص من خلالها الشخص من المشاعر السلبية المرتبطة بإساءة شخص ما». والتسامح لا يعني التصالح، انما هو قرار شخصي بتحرير الذات من المشاعر المرتبطة بالإساءة.





مراحل التسامح

- مرحلة الاكتشاف: مرحلة يمر فيها الشخص بمشاعر سلبية كالألم والغضب أو الكره تجاه المعتدي، وتكون صعبة جداَ على نفسية الانسان، ولكن فقط عند ظهور هذه المشاعر يمكن للشخص أن يبدأ بالتغيير (الانكار والتظاهر بالقوة لا ينفع).

- مرحلة القرار: يكتشف الشخص أن التركيز على الموضوع، يتسبب له باستدامة المشاعر السلبية فيبدأ باتخاذ قرارات ايجابية باتجاه التسامح مع الشخص المعتدي، ومن الضروري في هذه المرحلة، تخطي أي مشاعر أو رغبات بالانتقام من الشخص، ولكنه لم يسامحه بعد تماماً.

- مرحلة العمل: تبني طرق جديدة لتفهم أن المعتدي شخص ممكن أن يكون نفسه ضحية لأمور أخرى، وانه مجرد انسان يخطئ كالآخرين، وقد لا تعني هذه المرحلة التصالح من الشخص أو اعادة دمجه في الحياة، ولكن تعني تفهم الأسباب التي قد تكون سبباً في تصرفاته المسيئة.

- مرحلة النتيجة والتعمق: في هذه المرحلة يدرك الشخص أن مسامحته للمعتدي تعود عليه بانفراج نفسي، وقد يجد معنى جديداً للتجربة التي مر بها، فيصبح أكثر تعاطفاً مع ذاته ومع الآخرين، وقادراً على المضي قدماً في حياته دون أن تستحوذه أفكار أو مشاعر متعلقة بالإساءة.

تعليمات للميسر:

اطرح المواضيع التالية للنقاش:

التسامح والتصالح – ما الفرق؟

هل التسامح مرتبطٌ باعتراف الشخص بالإساءة؟

تدرك الإساءة من الأشخاص الأعزاء والمقربين بشكل أكبر





تمرين (1): ردة الفعل

استخدم طريقة التمثيل ولعب الأدوار لدراسة وتحليل ردود فعل الأشخاص في مواقف وسيناريوهات معينة، وكيف يمكن «إعادة تمثيلها» باستخدام الاستراتيجيات والنصائح المذكورة.

أمثلة على بعض االسيناريوهات لنشاط لعب الأدوار:

- زميلك في العمل ينتقد طريقة عملك بشكل دائم وبأسلوب جارح
- تلقي التحية على أحدهم ولا يرد عليك
- تعرف أن هناك "اشاعة" أثارها أحد زملائك في المدرسة أو العمل ليشوه سمعتك



10 نصائح سريعة للتحكم بالغضب Mayo Clinic – Mental Health

1. عد إلى 10 قبل رد الفعل – طريقة تقليدية ولكنها فعالة لمنع الانفعالات القوية
2. ابتعد قليلاً عن الشخص أو الموقف المثير
3. عندما تشعر بأنك هدأت قليلاً – عبّر عن غضبك بطريقة ايجابية لا تعتمد طريقة التحدي، فالتعبير عن مشاعر الاحباط المرتبطة بشخص أو موقف، شيء صحي ويمنع تراكم المشاعر السلبية
4. النشاط البدني يفرغ الانفعالات الغاضبة – قم بنزهة، مارس أي نوع من الرياضات التي تستمتع بها
5. فكر ملياً قبل أن تقول أي شيء، وإلا فإنك قد تقول أشياء قد تندم عليها – قد يساعدك أن تكتب افكارك وتركز عليها بدلاً من أن تتحدث عن أمور أخرى
6. فكر في حلول ايجابية للموقف المثير للغضب
7. استخدم جملاً تبدأ ب "أنا" بدل "أنت" فهي تجنبك إلقاء اللوم على الآخر، وبنفس الوقت تمكنك من التعبير ايجابياً عما يحبطك
8. لا تحقد وتعلم بأن تسامح الآخرين، ولا تتوقع أن تجري كل الأمور على هواك
9. استخدم حس الفكاهة لتقليل التوتر – لا تلجأ إلى التهكم فهو قد يجرح الأشخاص ويجعل الأمور تزيد سوءاً.
10. تعلم مهارات الاسترخاء كالتنفس العميق، التخيل (مناظر تبعث على الهدوء والراحة النفسية)، استمع إلى موسيقى تريحك ومارس اليوغا، فهي تبعث على الاسترخاء من خلال تمارين جسدية مصحوبة بتمارين للتنفس.



تمرين (2) : التخلص من مشاعر الغضب

تعليمات للميسر :

قم بشرح التمرين وربما توضيحه أمام المشاركين وأطلب منهم تطبيقه لاحقاً خارج التدريب

- تخيل موقف يشعرك بالغضب – أدخل الموقف واشعر به جيداً
- اكتب جميع الأفكار والمشاعر المرتبطة
- عبر عن نفسك عن طريق الرسم – رسم الأفكار والمشاعر المرتبطة بالموقف
- ضع الورقة والرسم في كيس بلاستيك وأغلقه وضعه جانباً
- لقد غلفت غضبك .
- افتح الكيس وأخرج الورقة والرسم
- إعد تقييم الموقف
- هل لا زلت تشعر بالغضب؟
- هل بإمكانك تغيير الأحداث؟
- هل بإمكانك تغيير نظرتك لما حدث؟
- إذا وجدت بأنك لا زلت غاضباً قم بتغليف الغضب مرة أخرى
- عندما تفتح الكيس وتجد أن الموقف لم يعد يثير فيك الغضب، قم بإلقاء الكيس في سلة القمامة – لقد تخلصت من غضبك تجاه هذا الموقف (تفحص مواقف أخرى تثير غضبك)
- قد يتطلب الموضوع فترة طويلة للتخلص من الغضب، وتكرار العملية مرات عديدة على مدى أيام



إدارة المشاعر

التعامل مع الحزن أو الفقدان

الحزن شعور طبيعي ناجم عن فقدان شخص أو شيء كانت تربطنا به علاقة وثيقة .

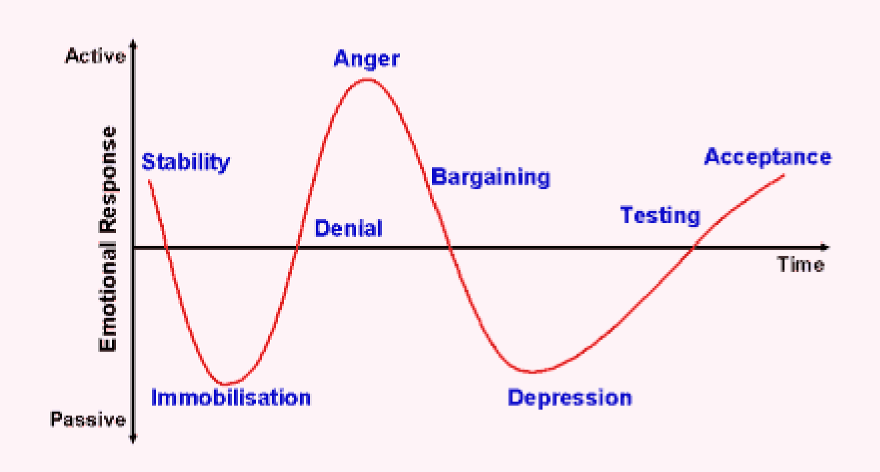
من أسباب الحزن المشتركة عند الجميع فقدان شخص عزيز نتيجة الموت .

للحزن انعكاسات جسدية ، عقلية ، سلوكية ، اجتماعية وروحية

مراحل الحزن : The Kübler-Ross grief cycle

النموذج الأصلي لمراحل الحزن : الانكار – الغضب – المساومة – الاكتئاب – التقبل

النموذج الموسع لمراحل الحزن :



- **مرحلة الصدمة** : شبه شلل تجاه الفقدان
- **الإنكار** : محاولة إنكار ما حدث
- **الغضب** : إظهار المشاعر والانفعالات الحبيسة
- **المساومة** : الرغبة في الخروج من الحالة
- **الاكتئاب** : إدراك ما حدث وآثاره
- **الاختبار** : البحث عن حلول واقعية
- **التقبل** : القدرة على المضي قدماً



إدارة المشاعر

التكيف

تعريف التكيف :

القدرة على إدارة الظروف الصعبة، وبذل الجهد الواعي لحل المشاكل الذاتية والمشاكل مع الآخر والسيطرة والحد من التوتر

مهارات التكيف

هي مهارات يستخدمها الشخص بشكل واعٍ للتعامل مع مواقف معينة، وفي مجابهة التوتر بشكل خاص .

مراحل «عملية» التكيف : «Lazarus and Folkman»

- التقييم : تحديد أثر حدث معين على الشخص
- تحديد الموارد المتاحة من استراتيجيات التكيف والقدرة على استخدامها في مجابهة الحدث
- تطبيق استراتيجية التكيف المختارة
- تقييم مدى فعالية وكفاءة تطبيق الاستراتيجية المختارة، في السيطرة على الحدث والحد من آثاره الضاغطة

مهارات التكيف المبني Action-based coping على الفعل ومن أمثلته

- التخطيط
- المواجهة
- التحكم بالذات
- ضبط النفس

مهارات التكيف الأنفعالية Emotional-based coping

وتشمل مهارات إيجابية وأخرى سلبية

- النوم



- التفريغ
- الانكار
- التبرير
- الكبت
- صرف الانتباه
- الاسترخاء
- إعادة النظر
- حس الفكاهة

الاستخدام المفرط لبعض أساليب التكيف الانفعالية، قد تتسبب في تفاقم المشكلة مع الوقت عوضاً عن حلها، ولكن الاستخدام الآني لبعض هذه الأساليب، قد يساعد في تهدئة الشخص في لحظة التوتر، بينما يحاول مواجهة الموقف باستخدام مهارات أكثر ايجابية. استخدم طرق التكيف الانفعالي السلبي بوعي واستبدلها بطرق تكيف ايجابية لمواجهة المواقف الصعبة.

التكيف السلبي Negative Coping

هو اتخاذ سلوكيات سلبية للهروب من مواجهة المواقف الصعبة، كالتدخين وشرب الكحول والمخدرات وقضم الأظافر ونتف الشعر

جرد مهارات التكيف : Inventory of Coping skills

هناك مقاييس كثيرة لمعرفة مدى استخدامك لبعض استراتيجيات التكيف في حياتك.

إليك بعض المواقع على الانترنت التي تحتوي على مثل هذه المقاييس

www.provocc.org/forms/csi-73.pdf (مجاني)

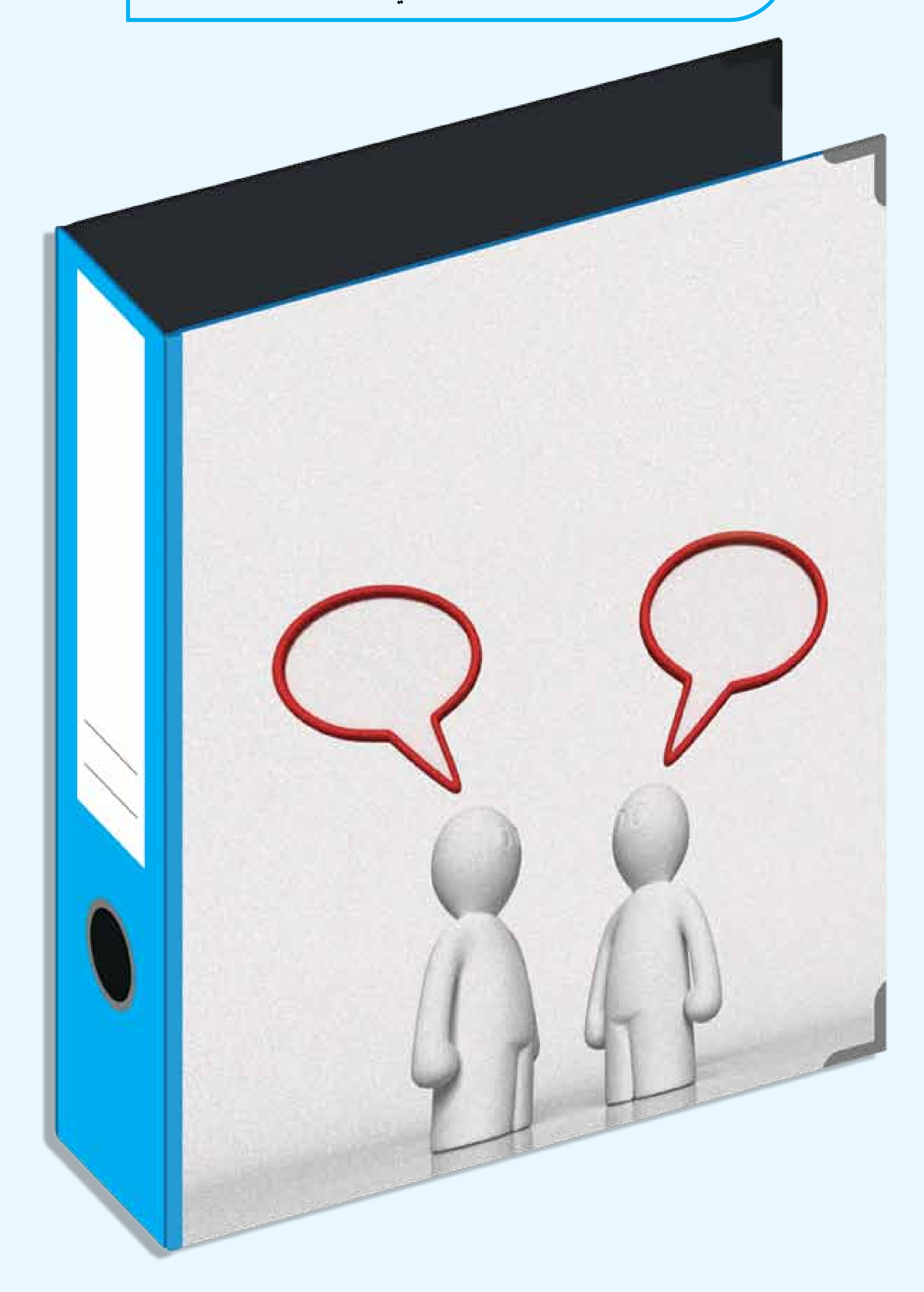
http://www.mindgarden.com/products/wayss.htm (مقياس مرتبط بتكلفة)

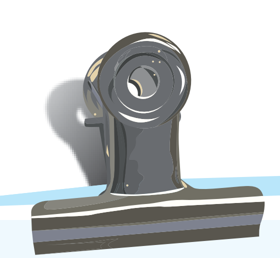
قرر مدى استخدامك لاستراتيجيات التكيف التالية في مواجهة الأحداث الحياتية الضاغطة.

لا تسعى إلى الاجابة الأمثل، إنما اجب عن مدى استخدامك أنت لهذه الاستراتيجية.

التغيير، التفاوض وإدارة الصراع

عيسى الربضي





التغيير، التفاوض وإدارة الصراع

الهدف : **أن يكون المشاركون قادرين بنهاية اللقاءات التدريبية على :**

- التعرف على مصطلحات التفاوض ، الصراع والتغيير
- أن يمارس المشاركون لعب ادوار التفاوض والصراع
- أن يتعرف المشاركون على أنماط وأسباب الصراع وطرق التعاطي معها
- أن يتعرف المشاركون على أدوات التغيير وأهميته في حياتنا
- أن يتعرف المشاركون على مهارات التفاوض ودورها في اتخاذ القرارات

إدارة التغيير

سنعمل هنا على التعاطي مع التغيير بشكل عام، سنسعى من خلال ذلك، لفهم وإدارة التحديات والفرص التي يحدثها التغيير في المؤسسة والمجتمع .

سنبدأ برنامجنا بفعالية «نهر الحياة»، حيث سنسعى من خلال هذه الفعالية إلى التعرف على التغييرات الرئيسية التي يحدثها التغيير على حياتنا .



تمرين (1):

أهداف التمرين:
أن يتعرف المشاركون على المحطات المهمة بحياتهم والتغييرات التي تسببت بها أو نتجت عنها.
المدة الزمنية: **نصف ساعة**
الاحتياجات: **أقلام، ألوان، أوراق A3**



سير الفعالية:

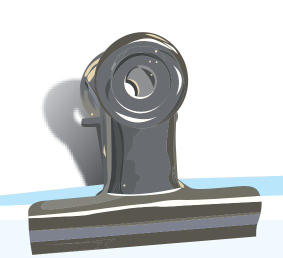
ارسم مجرى نهر كما تراه يعبر عن التغييرات الرئيسية في حياتك، و/ أو حياة أسرتك. ضع عناويناً رئيسية على النهر في المحطات التي تريدها.

بعد الانتهاء، يقوم كل شخص بالحديث مع زميله/ زميلته حول مسار نهر حياته، بحيث يتحدث كل شخص لمدة دقيقتين، ثم يقوم كل شخص بتعليق رسمته على الحائط ويمكن لعدد من المشاركين مشاركة الآخرين بالمحطات الهامة في حياته / حياتها، وكيف كان للتغيير ايجابياً أو سلبياً تأثيرٌ عليه / عليها.

على الميسر، أن يشجع المشاركة بين أعضاء الفريق لكسر الحواجز من جهة، ويساعدهم على التعرف على مفاهيم التغيير بشكل عملي من جهة ثانية.

يرسم الميسر نهراً افتراضياً يشمل تعليم، عمل، زواج، إنجاب. .الخ. يمكن تصوير العقبات كصخرة تسد درب النهر، ونتساءل ماذا يحدث للماء إذا سد دربه. إذا كان خفيفاً فقد يتبخر وتنتهي حياة النهر، وإذا كان قوياً فإنه يعلو الصخرة أو يلتف حولها ويكمل مسيرته.

اطلب من المشاركين الآن، أن يلتفت كل شخص إلى جاره، كل شخص يحدّث زميله عن واحدة فقط من التغييرات الرئيسية التي مر بها، وكيف كان تأثيرها عليه، وكيف تم تجاوزها والاستفادة منها.





تمرين (2) :

الآن لنتعمق بموضوع التغيير بعدما لمسنا وجوده بحياتنا وتأثيره علينا . انظر الصورة التالية :

يعرض الميسر الصورة التالية على العارض الضوئي

CRISIS

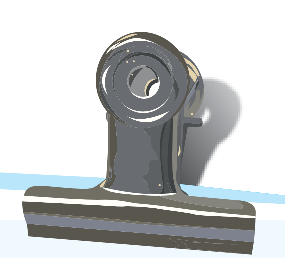
危机

الخطر و الفرصة

الصينيون يستخدمون رسمين يدلان على الخطر والفرص ليعرفوا الأزمة .

من المهم أن نعرف أن معظم التغييرات الجدية والمهمة فيها شكل من أشكال الأزمة ، حيث أنها تخلخل الوضع القائم (لنعطي أمثلة : الزواج ، الموت ، الرحيل ، البطالة . . . الخ) .

إن ربط الخطر بالفرص ، ليس من اجل توضيح أن الأزمة أو التغيير يُحدث فرصاً جديدة كما يقود إلى مخاطرة ، إنما أيضا من اجل أن نقول : انه بدون التغيير وما يرافقه من مخاطر ، لا يمكن لفرص النمو والتطور أن تظهر .





تمرين (3):

أهداف التمرين:
أن يتعرف المشاركون على مفهوم الخطر والفرص لإحداث التغيير

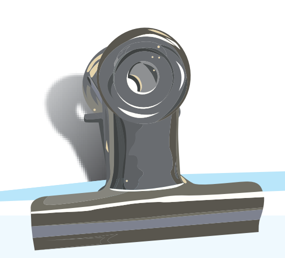
المدة الزمنية: نصف ساعة

الاحتياجات: توزيع ورقة عليها القصة والرسم التالي لكل مجموعة

طالبة مدرسة، أنهت دراستها الثانوية بمعدل مرتفع وكان عليها أن تنتقل إلى دولة أوروبية لوحدها لاستكمال تعليمها الجامعي في مجال العلوم الصناعية، لتعود بعد ذلك وتشرف على إنتاج مصانع اللبن في الوطن.

يطلب الميسر من المشاركين تعبئة النموذج المرفق.

مخاطر السفر	الفرص بالسفر
التغيير الذي سيحققه السفر	التغيير الذي سيتحقق على صعيد العمل





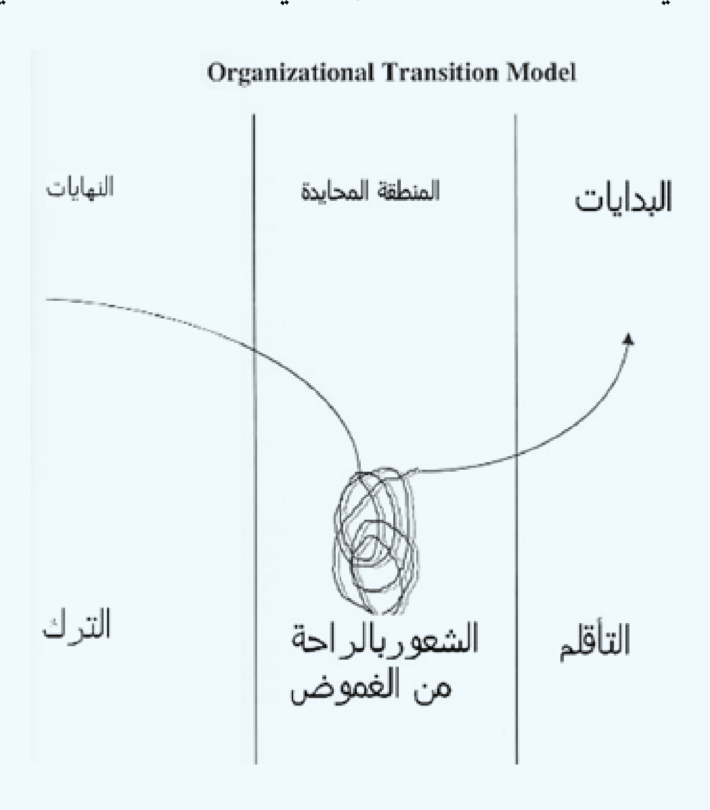
سير الفعالية :

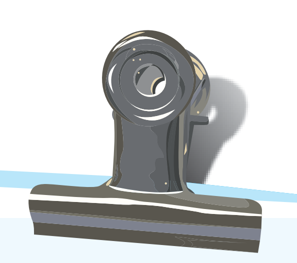
نطلب من المجموعة الكبيرة أن تنقسم لمجموعات من 4 أفراد، تناقش الفكرة وتجيب على الأسئلة التي في المربع : تسجل نقاط الخطر والفرص وبعد ذلك نستعرضها سوياً ويمكن أن نفتح نقاشاً حول الموضوع .

ما هي إدارة التغيير؟

بعد التعرف على موضوع التغيير، يمكن التحول للحديث عن إدارة هذا التغيير . سنحاول هنا التعرف على مراحل التغيير في المؤسسة الاجتماعية، وهذا ينطبق على مؤسسة صغيرة مثل النادي والأسرة أو كبيرة مثل الشركات والمؤسسات، إن المرور بهذه المراحل يساعدنا على فهم التطور الصحي لهذه المؤسسات، بحيث نستطيع الحفاظ عليها وتطويرها .

انظر إلى الشكل التالي : يعرض الميسر الشكل التالي على العارض الضوئي





يوجد رؤية حول موضوع تأثير التغيير ، وأقول رؤية حتى لا تؤخذ كأمر مسلم به .
هي رؤية يمكن أن تكون دقيقة أولا ، تنطبق في بعض المجالات دون غيرها .

Human Impact of Change

تتحدث هذه الفلسفة عن 3 مراحل تحدث مع عملية التغيير كما هو مبين بالرسم :

1. مرحلة النهاية Ending :

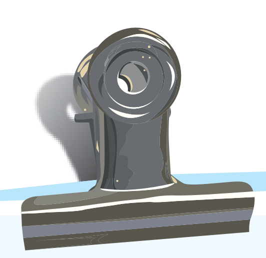
- الفصل : الفصل من عالم كان يعتبر مسّلماً به انه ثابت لا يتغير .
- التشكيك بالهوية : ليس أنا .
- خيبة الأمل / فقدان الثقة : أشياء غير منطقية وأنا لا أحبها .

2. المرحلة الحيادية (الانتقالية) :

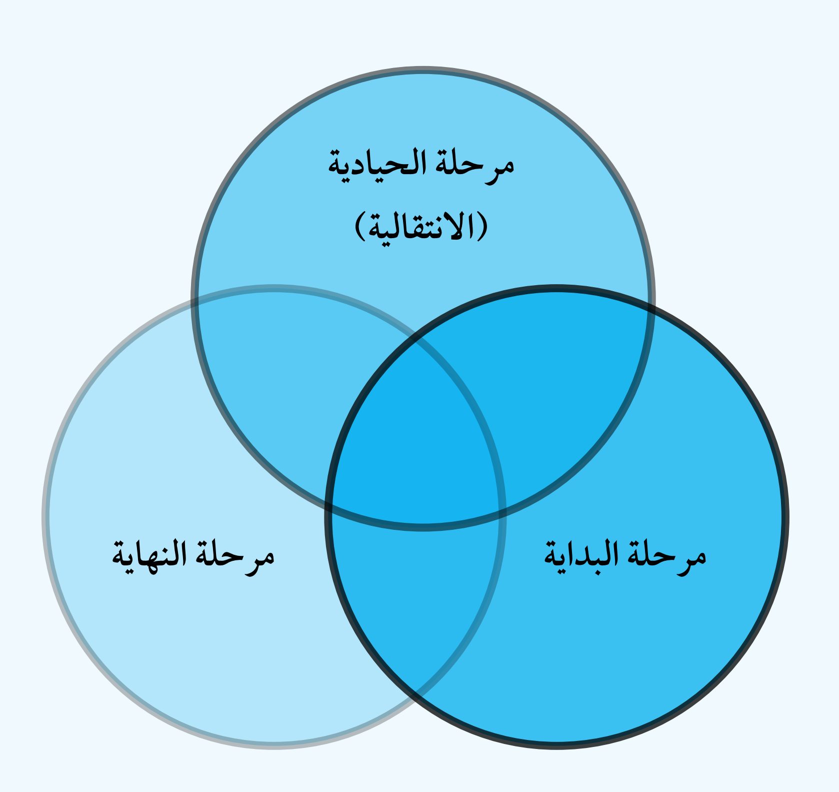
- فقدان الاتجاه (التشكيك) : أين أنا الآن .
- تفكك : كل شيء ينهار .
- الاكتشاف : الفجر الجديد .

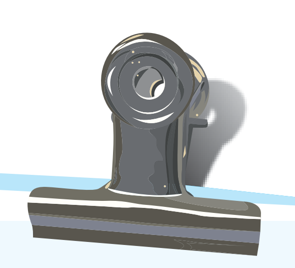
3. مرحلة البداية :

- الرؤية .
- الفرصة .
- الخطر .



مع أن هذه المراحل تبدو متتابعة وكما تظهر بالرسم الذي وضعناه مسبقاً، إلا أن هذه المراحل على ارض الواقع هي متداخلة وغير مرتبة إذا تناولنا التغيير بحياة الإنسان بشكل عام. فالتغيير بموضوع قد يستمر لسنوات طويلة في مرحلة الحيادية مثلاً، بينما يستمر لدقائق في مرحلة أخرى. اعتقد أن الشكل الأنسب للتعبير عن هذه المراحل بارتباطها بالتغيير الفعلي يمكن أن يكون كالتالي:







تمرين (4) :

كيف يمكننا كميسرين ميدانيين أن نساعد المجموعات التي نعمل معها على إدارة التغيير؟

أهداف التمرين :

أن يتشارك المشاركون بأفكارهم حول إدارة التغيير

أن يتشارك المشاركون بالتعبير عن دورهم في مساعدة مجموعاتهم – الأسرية أو المؤسساتية

المدة الزمنية : 15 دقيقة

الاحتياجات : لا يوجد

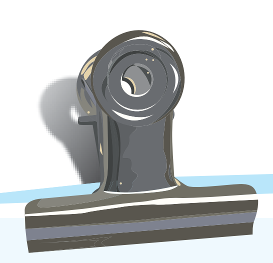


سير الفعالية :

يجلس كل 3 أفراد بمجموعة صغيرة يتناولون فيها أفكارهم، حول كيف يمكن أن يقوموا بإدارة التغيير في مجموعاتهم، ما هو دورهم في تيسير التغيير بمجموعاتهم. يعطى كل شخص 3 دقائق للحديث ويقوم احد الأعضاء بتسجيل كل ما يتم ذكره. يقوم شخص من كل مجموعة باستعراض جميع الأفكار أمام المجموعة بدقيقة واحدة.

بعد استعراض جميع المقترحات من قبل المشاركين، يمكن أن نناقش معهم المقترحات التالية :

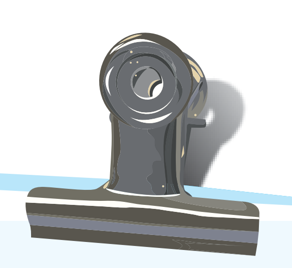
1. شارك الناس بمفهوم عملية التحول Transition على ثلاثة مستويات :
   - على مستوى عملية اتخاذ القرارات بحكمة.
   - التعرف على أهمية العملية التحولية Transition وكيف يمكن أن يقوموا بها بطريقة أفضل.
   - على مستوى عملية فهم ما يحدث معهم.
2. المرحلة الحيادية أو الانتقالية : أن يساعد المجموعة بالتعرف على هذه المرحلة على أنها مرحلة عبور بين الطرق الجديدة والقديمة، تكون فيها الكثير من الأساليب القديمة والجديدة بحالة صراع وعدم استقرار ومحاولات يائسة للتشبث بالقديم أو التحول

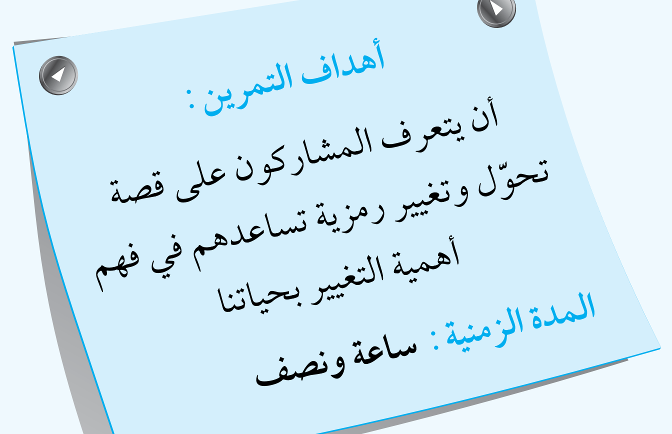


للجديد، يكون فيها خيبات أمل وفقدان اتجاهات وعزلة أحيانا، يكون أيضا فيها توتر وممارسات دفاعية . . . الخ مما يدفعنا للقول بأن هذه المرحلة تعتبر مرحلة لا يمكن تحقيق أي تقدم حقيقي معها . إن هذه المرحلة تجمع المتناقضات بحيث يحدث كسر للمعتقدات القديمة مع خوف من النتائج أو عدم تأكد . إنها فرصة مناسبة للإبداع، التطوير، التغيير، الأفكار الجديدة، بناء الاتجاهات من جديد، الاكتشافات . . . الخ .

بعض المقترحات التالية قد تكون مفيدة للتعاطي مع المؤسسة / الفرد الذين يعيشون بالمرحلة الانتقالية أو الحيادية .

- تحدث عن تجربة المرحلة الانتقالية . اجعلها قابلة للفهم لأن الناس قد يكونوا مرتبكين نتيجة كل المتناقضات في هذه المرحلة .
- أبقى على تواصل مع الناس واعرض عليهم مساعدتهم .
- ساعدهم في فهم قوانين "اللعبة" في هذه المرحلة .
- ساعدهم على إيجاد المساندة والدعم والتعاون بدل العزلة والغيرة والحقد والكراهية، التي قد تكون منتعشة بفترة مرحلة الحيادية .
- ساعدهم بالمرور بالمرحلة الانتقالية دون الضغوطات الناتجة عن تغييرات كبيرة أخرى قد تحدث بنفس الوقت، حاول مساعدتهم بأن لا يمروا بتجربة تغييرات جذرية متتالية أو بنفس الوقت .
- ساعدهم برؤية أنفسهم وتفهم سلوكهم في هذه المرحلة من خلال مساعدتهم على رؤية الأشياء بصورة موضوعية قدر الإمكان .
- شجعهم على البحث عن البدائل والتفكير بطرق مختلفة وبالتالي رؤية الأشياء بطرق مختلفة .
- ساعدهم على رؤية المستقبل . هل هو كما يريدونه، أم يجب أن يقوموا بتغيير ما من اجل الوصول للمستقبل كما يرونه ويريدونه .
- ساعدهم على امتلاك مهارات البحث عن الفرص من خلال التغيير .







تمرين (5) :

من قام بأخذ جبنتي؟

في قديم الزمان عاش فأران : مهرول وشمام، وقزمان صغيران : تنحنح وزعرور.

كانوا يقومون بالركض يوميا في متاهة للبحث عن الجبن للتغذي عليه وللبحث عن السعادة.

القزمان : تنحنح وزعرور حجمهما بحجم الفأرين ولكنهما من البشر.

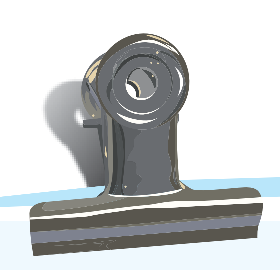
ليس من السهل ملاحظة ما يفعله الأربعة بسبب صغر حجمهم، ولكنك إذا أمعنت النظر رأيت العجب!

في كل يوم يقوم الأربعة، الفأران والقزمان الصغيران بقضاء وقت في البحث، يبحث كل واحد عن نوعه المفضل من الجبن في إحدى المتاهات.

الفأران الصغيران بعقليهما البسيطين وغريزتهما القوية يبحثان عن الجبن اللذيذ اللذان يحبانه. والقزمان الصغيران بعقليهما المعقدين والمتطورين، بكل مشاعرهما وآرائهما ومعتقداتهما، يبحثان عن نوع آخر ومميز من الجبن. نوع يشعرهما بالنجاح والسعادة.

على اختلاف الأربعة كان هناك شيء يجمعهم جميعا : الروتين اليومي : يستيقظون كل صباح ويرتدون ملابس الركض والأحذية الرياضية، وينطلقون باتجاه المتاهة للبحث عن نوعهم المفضل من الجبن.

المتاهة كانت تحتوي على أنواع أجبان مختلفة ولذيذة، ولكن بعض المناطق في المتاهة كانت مظلمة ومخيفة، ومن السهل على المرء أن يضيع في هذه المتاهة.



استعمل الفأران طريقة التجربة والخطأ لالتماس طريقهما في المتاهة، وكانا يسلكان طريقا ما وإذا اكتشفا بأنها لا تحتوي على الجبن المفضل لديهما كانا يقومان بتجريب طريق آخر. مع الوقت حفظ الفأران الطرق المختلفة، ومن ضمنها الطرق الخاوية تماما من الجبن.

شمام يقوم بشم رائحة الجبن ومهرول يسرع في الاتجاه المناسب.

بغض النظر عن الطريق التي اتبعها الأربعة في النهاية، وجدوا الجبن الذي يريدون. عند كل صباح، يستيقظ الفأران باكرا، يرتديان ملابسهما وأحذية الركض ويسلكان نفس الطريق ويستمتعان بأكل الجبن في المحطة س التي وجدا فيها مخزنا هائلا.

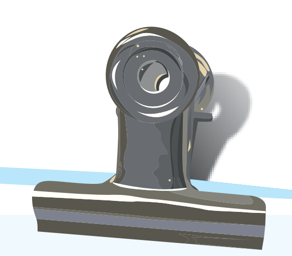
إن القزمان الصغيران اكتشفا نفس المحطة وكانا يأكلان من نفس مخزن الجبن. مع مرور الوقت أصبح القزمان الصغيران يستيقظان في وقت متأخر قليلا، ويتلكآن في لبس الملابس ويمشيان نحو المحطة س، علما أنهما لم يعرفا من أين أتى الجبن، ولكنه كان متوفرا دائما في المحطة س وكانا مرتاحان جداً في هذه المحطة واعتبراها مثل منزلهما. وشعرا بسعادة وراحة حتى أنهما زينا إحدى الجدران بهذه العبارة:

الحصول على الجبن يشعرك بالسعادة

أصبح القزمان الصغيران سعيدان لما وصلا إليه، فقاما بدعوة أصدقائهما والعائلة ليرياهم أكوام الجبن المكدس. حتى أصبحا مغرورين بعد فترة.

أما الفأران فقد استمرا بروتينهما اليومي: الاستيقاظ باكرا والركض إلى المحطة س لحين وصلا في إحدى المرات إليها ولم يجدوا أياً من قطع الجبن. لم يتفاجأ الفأران لأنهما يوميا كانا يلاحظان تناقص الجبن تدريجيا وعرفا النتيجة الحتمية. وعليه لم يقم كلا الفأرين بالتحليل الزائد للمشكلة وربطا أحذيتهما وقاما بالركض باتجاه آخر للبحث عن محطات جبنه أخرى...

في نفس اليوم وعند الظهيرة وصل القزمان الصغيران إلى المحطة س ليتفاجآ باختفاء الجبن وانتهائه بالأحرى. صرخ تنحنح: ماذا؟ لا يوجد جبن؟ لا يوجد جبن؟ وكأنه بانتظار أن يضع أحدهم الجبن في مكانه. من أخذ جبنتي؟ هذا ليس عدلا....



زعرور لم يكن مصدقا عينيه وتمسمر في مكانه من الصدمة. ردة فعل القزمين الصغيرين من دهشة وتمسمر وصراخ لم تكن بناءة ولكنها متفهمة، فزعرور اعتبر الجبن أمانا له، بينما تنحنح اعتبر الجبن امتيازاً اجتماعي؟

ولكن الجبن كان مهما لهما الاثنين ولأسباب مختلفة.

بعد مرور الوقت وإهداره في الصدمة والصراخ، همّ القزمان الصغيران إلى بيتهما جائعين وخائبي الأمل. ولكن قبل أن يغادرا كتبا على الحائط هذه الجملة:

كلما ازدادت أهمية الجبن لك، كلما أردت الاحتفاظ به والمحافظة أكثر عليه.

بدأ يتخلل زعرور الشعور بالاكتئاب. ماذا لو ذهبنا غداً أيضا ولم نجد الجبن؟ ماذا سنفعل؟ لم يصدق القزمان الصغيران ما حصل لهما، فلم يحذّرهما أحد!!

في اليوم التالي ذهب القزمان الصغيران إلى المحطة س ليجدا بأن الواقع لم يتغير واستمرت الدهشة. قال زعرور: أين الفأران؟ هل يعرفان شيئا لا نعرفه نحن؟

تنحنح: ماذا سيعرف هذان الفأران البسيطان؟ نحن الأذكى.

زعرور: نحن الأذكى ولكن يجب أن نتغير.

تنحنح: لماذا نتغير؟ بل يجب أن نعوض عن هذا

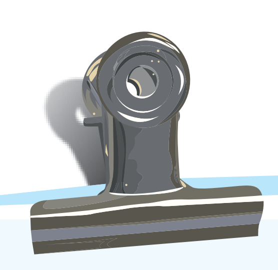
زعرور: ولكن لماذا؟

تنحنح: لأن لا ذنب لنا في هذا كله. نحن لم نفتعل هذه المشكلة.

زعرور: ربما يجب أن نوقف هذا النقاش ونحاول أن نجد حلا

على الجانب الآخر من المتاهة قام الفأران بالبحث عن الجبن وبعد عدة إخفاقات وعدة محاولات وجدا المحطة ص المليئة بالجبن ولم يصدقا أعينهما.

أما القزمان الصغيران فأصبحا هزيلين وضعيفين من قلة الطعام ومع مرور الأيام، حتى قال



زعرور : هيا بنا يا تنحنح ، لننطلق . . . قال تنحنح : لا ، فأنا مرتاح هنا وها أنا أصبحت متقدماً في السن، لا استطيع أن أركض بالإضافة إلى أنني لا استطيع أن اجعل من نفسي أضحوكة بالركض والضياع في المتاهة . المتاهة خطرة ومظلمة وأخاف أن أفشل .

واستمر الاثنان بالقدوم يوميا إلى المحطة س بلا فائدة أو جدوى . حتى قرر زعرور الذهاب للبحث عن الجبن، رغم إحباطه وتعبه وجوعه، ورغم إحباط تنحنح ومحاولته إقناعه بأن أحدا ما سيأتي ويضع الجبن لهما .

وقبل أن ينطلق زعرور كتب جملة على الحائط : إذا لم تتغير فقد تنقرض (تموت)

انطلق زعرور وشعر بسعادة دفينة لأنه وأخيرا تحرك وانطلق للبحث عن جبنة في مكان ما في المتاهة، وتوقف ليكتب على الحائط : ماذا تفعل إن لم تكن خائفا؟

فكر في عبارته التي كتبها قليلا وقال لنفسه : قليلاً من الخوف مفيد، إن لم تخف بأن ينفذ الجبن فلن تتحرك للبحث عن غيره، ولكن كثيراً من الخوف يشل الإنسان ويقعده في مكانه . وانطلق للبحث عن الجبن في أرجاء المتاهة .

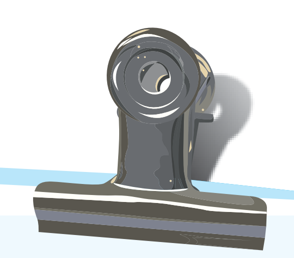
استمر زعرور ولعدة أيام على هذا المنوال، فكان يجد قطعة صغيرة من الجبن هنا وقطعة أخرى هناك مما جعله يتشجع ويستمر في البحث . وعندما كان يحس بالإحباط كان يشجع نفسه قائلا :

مهما كانت الطريق متعبة وموحشة، فهي أفضل من الجلوس في محطة خاوية .

فكر زعرور وقال لنفسه بعد مراجعة كل ما حصل معه : إن الجبن لم يختفِ فجأة، كما كان يعتقد، بل كان يتقلص شيئا فشيئا، حتى أن الجبن قبل أن ينفذ آخره كان قد تغير طعمه نظرا لقدمه وأصبحت رائحته غير جيدة . وعندها توقف قليلا ليكتب جملة أخرى :

قم بفحص جبنتك باستمرار لتعرف متى تصبح قديمة .

فقد تعلم درسا من عدم ملاحظته المستمرة والمثابرة للمتغيرات التي كانت تنبىء باقتراب نفاذ الجبن، وعاهد نفسه بأن يكن متيقظا أكثر من الآن فصاعدا .



وكتب عبارة تذكيرية أخرى : التحرك باتجاه آخر يساعدك على العثور على جبنة جديدة .

وبدأ بالجري مجددا ، وبعد فترة من الجري أصبح يحس بانتعاش وسعادة استغربها وقال في نفسه : لماذا أنا سعيد؟ ما حكاية هذا الانتعاش الذي أحس به؟ وأصبح يتصور نفسه يأكل جبنا جديدا في محطة جديدة يقوم باكتشافها حتى توقف ليكتب عبارة أخرى :

تخيل نفسك وأنت تستمع بالجبنة الجديدة ، فيدفعك هذا الشعور ويقودك إليها .

واستمر بالجري والجري قائلا لنفسه لماذا لم أقم مبكرا لأسعى وراء الجبن؟ لماذا انتظرت كل هذا؟

لماذا تمسكت بالجبن القديم حتى بعد نفاذه ولم أقم بالبحث عن جبن آخر قبل نفاذه ، لماذا انتظرت أن يقوم أحدٌ آخر بإيجاد الجبن عني ، لماذا خفت ومن ماذا؟

عبارة جديدة على الحائط :

كلما أسرعت بالتخلص من الجبن القديم ، كلما أسرعت بالحصول على جبن جديد .

وأصبح زعرور مقتنعا بأنها مسألة وقت قبل أن يجد جبناً جديدا وكتب مجددا :

من الأسلم والأفضل أن تستمر في البحث داخل المتاهة ، على أن تظل في محطة بلا جبن .

أدرك زعرور بأن خوفه من عدم إيجاد جبن منعه من البدء بالبحث عن الجبن . طريقته القديمة ومعتقداته القديمة قيدته . عدم إيمانه بجدوى البحث عن جبن جديد شل حركته .

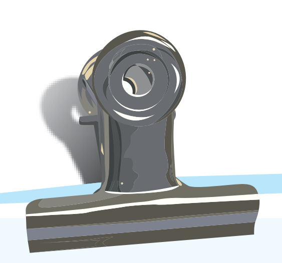
كتب مجددا :

عندما تنتبه للتغيرات البسيطة في وقت سريع ومناسب ، يجعلك هذا متحضرا للتأقلم ومواجهة التغيرات الكبيرة عند حصولها .

تابع زعرور الركض حتى وصل إلى المحطة ص وذهل لما رآه : الكثير من الجبن ، والفأران الصغيران في المحطة!

هم بالتذوق والأكل من عدة أنواع من الجبن . وحين استراح لخص ما مر به من تجربة :

التغيير يحصل : الجبن لا يبقى في مكان ثابت



توقع التغيير : كن جاهزا لفكرة بأن الجبن يتحرك من مكان إلى آخر

راقب التغيير : شم الجبن بانتظام حتى تعرف متى بدأ الجبن بالعفن

تكيف مع التغيير بسرعة : كلما تخلصت من الجبن القديم كلما استمتعت بالجبن الجديد

تغير : تحرك مع الجبن

استمتع بالتغيير : استمتع بالتجربة واستمتع بطعم جبن مختلف

كن مستعداً للتغيير بسرعة واستمتع به مرارا وتكرارا : الجبن لا يبقى في مكان ثابت .



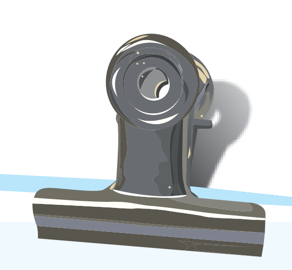
© 1999, Spencer Johnson, MD and Double Take Productions



سير الفعالية :

يقرأ الميسر أو احد المشاركين القصة من الكتاب

1. التغيير يحدث : شئنا أم أبينا ، استعددنا له أم لا فهو يحدث .
2. ضرورة توقع التغيير حتى نستعد له .
3. راقب التغيير : راقب التغييرات التي تحدث حتى لا تفاجأ بالنتائج .
4. التأقلم مع التغيير : يساعد التأقلم وتقبل التغيير في تجاوزه بسلامة .
5. مارس التغيير : اقبل ومارس التغيير .
6. استمتع بالتغيير : بقدر الإمكان يمكن الاستمتاع بالتغيير حتى لو كان مفروضاً علينا فرض .



7. كن مستعداً: هذا شعار الحركة الكشفية بالعالم والواقع أن هذا يجب أن يكون شعار كل من يسعى ويتقبل التغيير، فلابد أن تكون مستعداً للتغيير القادم والذي يليه والذي يليه.

مثال على الاستمتاع بالتغيير: أسرة مفككة، الأب والأم على شفى الطلاق، الأطفال في عراك دائم، أصيب الابن الأكبر بالسرطان وكان عمره 10 سنوات، الأب والأم عادا لحل مشاكلهما وليقفا بجانب بعضهما البعض، يساندان بعضهما ويحافظان على أسرتهما.

المنظر المؤثر كان للأخت الصغرى، التي قامت بقص شعرها لتشعر أخاها بأنها تسانده، كما قام مجموعة من أصحاب الطفل بحلاقة شعرهم تماماً لكي لا يتميز الطفل عنهم.

" إننا يمكن أن نستمتع بالتغيير في أصعب الظروف إذا فهمناه وتقبلناه واقتنعنا انه لا جدوى من الندم أو اليأس، فالتغيير قد حصل أو سيحصل ولا مجال لتفاديه أو إعادته! "

تحليل التغيير: في المؤسسات كما الأفراد، يمكن تحليل التغيير وهذا يساعدنا على فهم العوامل الداخلية والخارجية التي تجعلنا جاهزين أو غير جاهزين للتغيير. عملية تحليل التغيير تسمى SWOC أو SWOT وهي اختصار لأربعة عوامل أساسية:

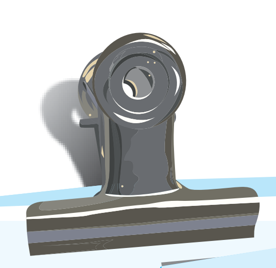
نقاط القوة	S: Strengths.
نقاط الضغط	W: Weaknesses:
الفرص	O: Opportunities:
التهديدات	T: Threats:

أو

التحديات	C: Challenges:

بعد شرح العوامل الأربعة السابقة، نربطها بموضوع الفرص والمخاطر الذي تناولناه سابقاً بحيث يكون هذا البعد الأعمق للتحليل.

إن تحليل التغيير يساعدنا في رؤية نقاط قوتنا وضعفنا، وما هي فرص التغيير والتحديات لدينا.



أهداف التمرين :

أن يقوم المشاركون بتجربة تحليل التغيير والتعرف على المركبات الأربعة للتحليل .

المدة الزمنية : ساعة

الاحتياجات : ورق قلاب وأقلام





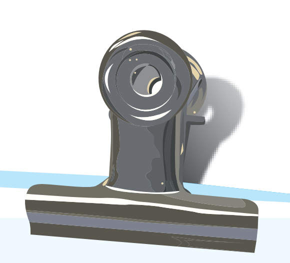
نقسم المجموعة إلى مجموعات من 5 أشخاص أو مجموعات تعمل معا أو تعمل بنفس المجال

دعونا نتعمق في التحليل ونفكر في مؤسسة نعمل بها أو نسعى لتطويرها، نريد تحليل التغيير فيها فنبحث عن نقاط القوة الحالية والمرجوة، نقاط الضعف الحالية والمرجوة، الفرص الحالية والمرجوة، والتحديات / التهديدات الحالية والمرجوة بحيث يصبح الشكل الـ SWOC أو SWOT كالتالي :

W		S	
الحالية	المرجوة	الحالية	المرجوة
الحالية	المرجوة	الحالية	المرجوة
T/C		O	

نرسم هذا الرسم على الورق القلاب لتنقله كل مجموعة إلى ورقتها وتقوم بتعبئتها .

بعد التمرين تقوم كل مجموعة باستعراض ما تم التوصل إليه للمجموعات الأخرى ثم يمكن الحديث عن وجود خمسة عوامل حاسمة في التعامل مع التغيير يجب أن نأخذهم بعين الاعتبار :



فهم هذه العوامل ودورها يساعدنا في رؤية الصفات الأساسية التي تساعدنا في إدارة التغيير في المؤسسات والأفراد ومن ضمنها مؤسسة العائلة:

هذا النموذج (ج) طوره باحث يدعى (جو فلورز) Joe Flowers.

جو فلورز، وجد أن البعض يتأقلم مع التغيير ويستفيد منه في دفعه للامام، بينما البعض الأخر يقع فريسة هذا التغيير وينهار أمامه. دعونا نسأل من خلال خبراتكم الخاصة في العمل ماذا تتوقعون أن تكون صفات المؤسسات ومن ضمنها الأندية الشبابية التي يمكن أن تساعد أفرادها على تجاوز التغيير بسهولة وسلالة. حسب (جو فلورز) فإن المؤسسات التي تستطيع التعاطي مع التغيير وإدارته تمتلك الصفات التالية:

أ. إدارة للموارد Managed resources: وهذا يمكن أن يشمل العديد من الأشياء من ضمنها إدارة الموارد بحكمة، الاهتمام بمهنية وصحة العاملين، البحث عن التمويل الملائم... الخ.

ب. العلاقات المفتوحة والمتينة Abundant relationships: كلما كانت المؤسسة أو الأسرة تتمتع بعلاقات وطيدة ومفتوحة، كلما كان أسهل لها أن تتعامل مع التغيير وتتأقلم معه.

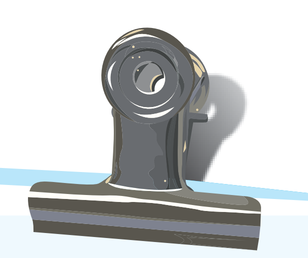
ت. تبادل المعلومات ووفرتها Abundant information: هنا مهم أن نتحدث عن أهمية تبادل المعلومات بين الأفراد والمؤسسات. ففي المؤسسة أو النادي معرفة الوضع العام للمؤسسة واحتياجاتها يساعد في التعاطي مع التغيير أو المشكلة بصورة أفضل.

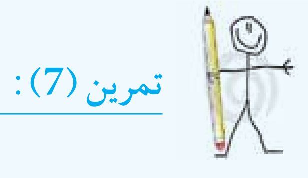
ث. تحذير: إن تبادل المعلومات يتعارض تماماً مع الثرثرة ونشر الشائعات التي قد تكون مدّمرة، فتبادل المعلومات المفيدة فقط والضروري تبادلها، هو ما يهمنا هنا أما تبادل أطراف الحديث ونشر الشائعات، فإنها لا تفيد بل تضر النادي أو المؤسسة وجميع الأفراد داخلها.



ج. توزيع القوة Distributed power : كلما كان هناك توزيع للقوى والصلاحيات والمهام، كانت المؤسسة أكثر قدرة على التعاطي مع التغيير وتوزيع الحمل، إذا كانت كل القرارات و«التفكير» مركزي بصورة مطلقة، فيوجد (السيد متحكم Mr. Boss) من يقرر والبقية ينفذون، فإن المؤسسة أو الأسرة لن تستطيع مواجهة التغيير بصورة جيدة.

ح. الانتماء A Common story : في العائلات والمؤسسات، كل شخص يدرك دوره ويكون لديه انتماء للهدف المشترك للعائلة أو المؤسسة.





تمرين (7):

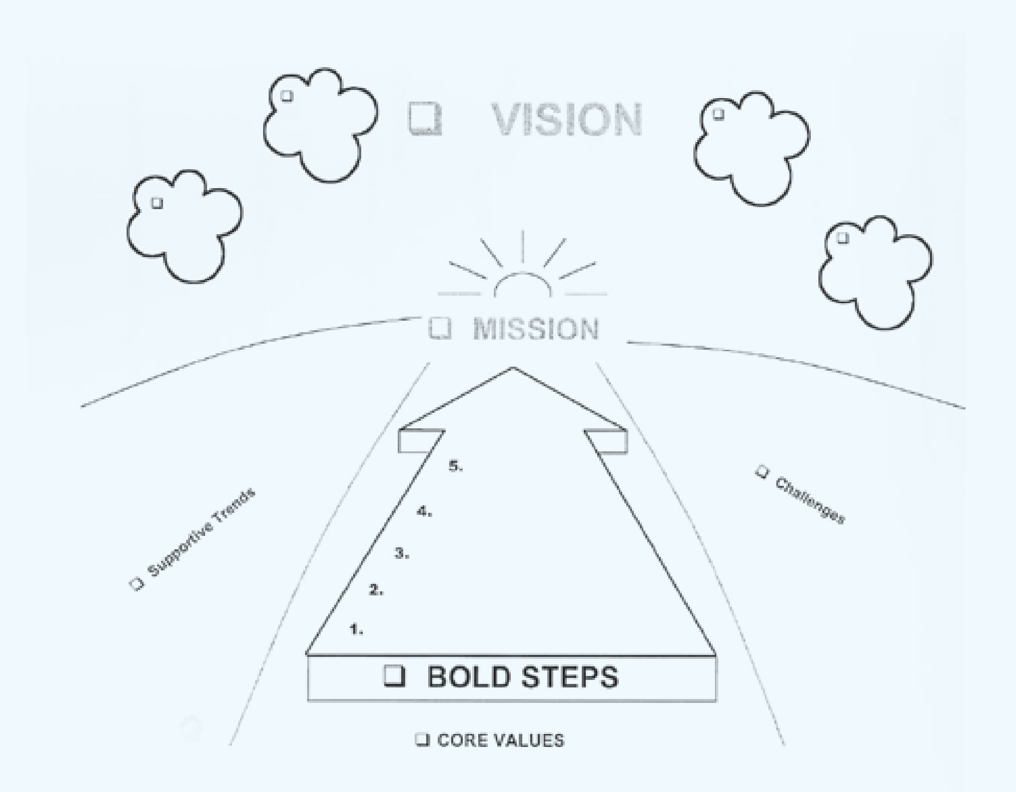
أهداف التمرين : أن تحدد كل مجموعة طرق وخطوات أحداث التغيير في مؤسساتها

المدة الزمنية : ساعة

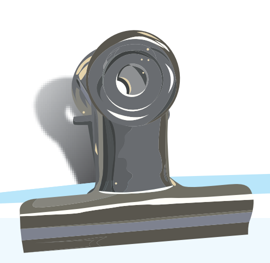
الاحتياجات : ورق قلاب، الرسم المرفق **Bold Step**



سير الفعالية:



إن الاستعداد للتغيير عامل مهم جداً، لكن يجب فهمه على عدة مستويات: الفرد، المؤسسة، المجتمع. انظر للشكل الذي يعتمد على خمس خطوات أساسية Bold Step نحو التغيير (انظر الشكل):



نسأل المجموعة أن تفكر بالخطوات الأساسية في مؤسساتها أو مجتمعها ونسأل أنفسنا الأسئلة التالية :

1. هل لدينا القدرات المطلوبة لتحقيق الخطوات .
2. هل الخطوات مرتبطة ومتعلقة بقيمنا .
3. هل لديك المعلومات الكافية لتحقيق هذه الخطوات .
4. هل الوقت كافٍ ومناسب لك .
5. ما هي التزاماتك والمقابل الذي ستدفعه لتحقيق هذه الخطوات .
6. ما هي المقاومة / الرفض المتوقعة لخطواتك .
7. ماذا تتوقع أن تربح أو تحقق من تنفيذ خطواتك .

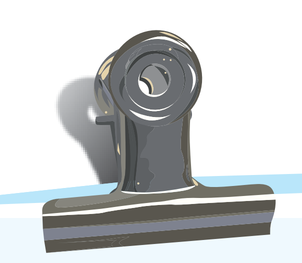
نطلب من كل مجموعة أن تعبئ الرسم بحيث نحدد ما هي رؤية ورسالة المؤسسة وما هي الخطوات التي توصلنا لأهداف المؤسسة . ننظر إلى التحديات والفرص المحيطة بالمؤسسة

بعد أن تعبئ جميع المجموعات أوراقها، يقوم احد أعضاء المجموعة باستعراضها للمجموعة الكبيرة ونقاشها .

التفاوض

عيسى الربضي





إدارة الصراع

إدارة الصراع داخل المجموعات

قد يكون للصراع أسباب عديدة لكنها تقع ضمن إطار نظري محدد يقوم على أساس الفهم الخاطئ بان فوز أو نصر احد الأطراف لابد أن يقابله خسارة أو فقدان الطرف الأخر وهو ما يسمى بالعادة علاقة (Zero-Sum Relation).

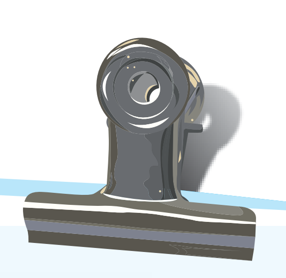
إن الصراع عندما يأخذ هذا الشكل من العلاقة داخل المؤسسة/ المجموعة يُفقد أطرافه العديد من احتمالات التغيير وفرص التطوير الداخلي ويجعلها عرضة لنتائج سلبية مدّمرة في العديد من الأحيان. ويفقد أطراف الصراع أو جزء منهم قدرته على الرؤية الموضوعية للذات وللآخرين ويصبح التمسك بالمواقف هو السمة الغالبة.

أسباب الصراع داخل المؤسسة/ المجموعة مختلفة ولها العديد من الأسباب والأشكال والمخرجات لكنها تنشأ بشكل طبيعي وبالتالي يمكن أحياناً التنبؤ بها وتحليل أسبابها ورسم الخطوط العريضة لمخرجاتها المتوقعة. سنحاول القاء الضوء على مراحل تطور الصراع لتشكل مرجعية نظرية في محاولة فهم كينونته وجدليته دون أن تشكل قاعدة حتمية لتطوره ونموه.

إن الحديث عن إدارة الصراع سواء أردنا حّله أو حتى تجنبه، لابد أن يقوم على مبدأ تحليل الصراع وفهمه.

إن رؤية الأفراد والمؤسسات للمشكلة وتحليلهم لها يختلف من شخص إلى آخر، أو من مؤسسة إلى أخرى حتى ولو كانت لديهم جميعاً نفس المعلومات عن طبيعة الصراع ومكوناته.

إذن من المهم إن نبدأ خطواتنا الأولى في إدارة الصراع من خلال فهمنا له Understanding.





تمرين (1):

أهداف التمرين:
أن يميز المشاركون أن الاختلاف حقيقة لا بد من التعايش معها من ابسط الأشياء إلى اعقدها

المدة الزمنية: 7-10 دقائق

الاحتياجات: الصورة المرفقة أو أي صورة متعددة الأوجه

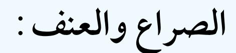


سير الفعالية:



يعبر الميسر على أن لكل إنسان رؤية مختلفة عن الآخر، لنفس الصورة أو الحدث ويطلب من المشاركين النظر إلى الصورة التالية:

ويطلب من المشاركين أن يعبروا عما رأوا. انظر جيداً هل ترى شيئاً واحداً أو أشياء؟

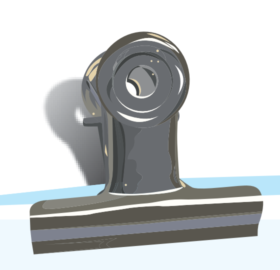


الصراع والعنف:

من المهم أن نفرق بين الصراع والعنف. الأول مقبول بل ومرغوب فيه، أما الثاني فلا، «فالصراع هو علاقة بين أطراف مختلفة لها أهداف مختلفة أو تعتقد أن لها أهداف مختلفة»[1]، أما العنف فهو عبارة عن أفعال / كلمات / مشاعر / أنظمة systems/ التي تسبب دمار نفسي / اجتماعي/ فيزيائي أو بيئي.

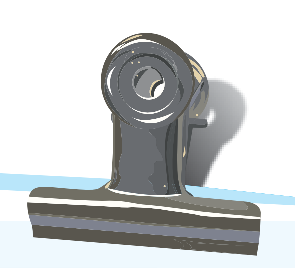
---

[1] من كتاب Working with Conflict



بينما يوجد في نظريات علم الاجتماع تعريفات أكثر عمقاً للصراع وتتناوله من منظوره الاجتماعي والطبقي حيث يحدد الصراع الطبقي كأساس لتطور المجتمع، فبدونه لن يكون هناك ارتقاء في أشكال الإنتاج الاقتصادية وبالتالي في أشكال العلاقات الاجتماعية بين المجموعات البشرية. وعلى أهمية فهم الصراع بين الأفراد، لكن يبقى المحرك الحقيقي للتطور هو الصراع بين الجماعات وتحديداً بين الطبقات التي تملك وسائل الإنتاج مثل الإقطاعية والرأسمالية والتي لا تملك إلا قوة عملها مثل الفلاحين والعمال.

مثل صيني قديم: «إذا لم تتقاتلوا معاً فأنتم لا تعرفون بعضكم بعضاً».





تمرين (2) :

أهداف التمرين :

أن يتعرف المشاركون على أن للصراع سلبيات وايجابيات

أن يتعرف المشاركون على أهم سلبيات وايجابيات الصراع التي يطرحونها

المدة الزمنية : 25 دقيقة

الاحتياجات : لا يوجد



سير الفعالية :

تخيل لو أن كل السيارات في العالم لها نفس الشكل، نفس اللون، نفس الحجم، ماذا تعتقد سيكون مصير تجارة السيارات مثلاً. فكر بسلبيات وايجابيات أن تكون للسيارات كلها نفس المميزات.

نطلب من كل اثنين متجاورين نقاش الموضوع وسرد مميزاته ومشاكله خلال دقيقتين. ثم نطرح على المجموعات السؤال التالي: هل تعتقدون أن للصراع ايجابيات وسلبيات؟ دعونا نفحص ما هي ايجابيات وسلبيات الصراع.

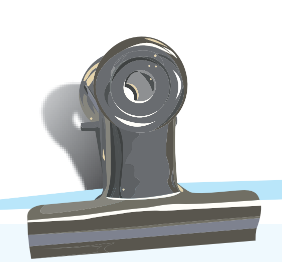
ايجابيات الصراع

سلبيات الصراع

نرسم على اللوح القلاب دائرتين فيهما ايجابيات وسلبيات الصراع، ونطلب من كل اثنين أن يكتبا ما توصلا له حول ايجابيات وسلبيات الصراع بشكل عام ومن ثم يتم نقاشها.

الصراع ينشأ من اختلال التوازن الطبيعي بين الأشياء أو الأطراف المختلفة، وإذا أردنا أن نذهب بعيداً لن نكتفي بالقول أن الصراع أمر طبيعي الوجود، بل هو ضروري الوجود من أجل التطور.

يمكن بعد ذلك نقاش تصورات المشاركين مع التركيز على عدم وجود جانب واحد لأي شيء (أي يوجد سلبيات وايجابيات)، ثم نركز على ضرورة الصراع (التنافس هنا بين شركات السيارات) من أجل تحريك سوق تجارة السيارات.





تمرين (3) :

أهداف التمرين :

أن يتعرف المشاركون على نماذج عملية في دور الصراع في أحداث التغيير والتطور

المدة الزمنية : **20 دقيقة**

الاحتياجات : **النص المرفق**



الفعالية :

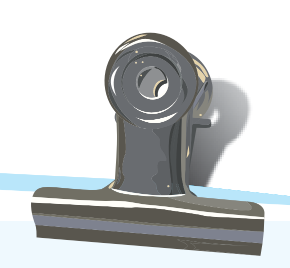
نعطي للمجموعات النص التالي :

الصراع يساعد الناس والمؤسسات على إدراك المشكلة / المشاكل، تحقيق التغيير المطلوب، تحسين مستوى الأداء، تحسين مستوى البحث عن الحلول المختلفة وغير التقليدية، صقل الشخصية المهنية والعملية للأفراد وإكسابهم الخبرات، زيادة الوعي بالذات، الارتقاء بالمستوى الأخلاقي والنفسي / الاجتماعي[1]

نسأل المجموعة أن تفكر بصراع ما خلق بعده نموذجاً ايجابياً بناءً على قاعدة المثل الشعبي (ما محبة إلا بعد عداوة). كيف ساعد الصراع في الوصول للنتيجة الايجابية. نطلب من بعض المشاركين أن يعطونا أمثلة نتشارك بها، ونسأل : هل تعتقدون الآن أن الصراع يمكن أن يحدث التغيير المطلوب؟

بالحقيقة التغير، بأي شكل وأي مستوى، يستوجب الصراع والصراع يحدث التغيير، فالعملية جدلية مترابطة. لا يمكن إحداث تغيير دون صراع حتى ولو كان صراعاً فكرياً داخل الفرد نفسه، بين أن يقدم على التغيير أو لا يقدم عليه، والصراع بالعادة يحدث تغيير، قد يكون التغيير مطلوباً ومستحباً وقد يكون غير مرغوب ومدمراً.

[1] Working with Conflict



في الكثير من الأحيان، من المهم أن نقوم بإظهار الصراع والكشف عنه دون أن نصّعده ونزيد من حدته. يمكن رؤية الصراع ضمن محورين أساسين مرتبطين بالأهداف والسلوك.

السيناريو الأساسي في أي حالة يعتمد على أربعة احتمالات كالتالي:

1. لا صراع
2. صراع خفي
3. صراع ظاهر/ واضح
4. صراع سطحي

الجدول التالي يبين هذه الاحتمالات:

الأهداف

هدف غير متجانس Incompatible	هدف متجانس/منسجم compatible	
صراع خفي	لا صراع	سلوك متجانس compatible
صراع واحد وله جذوره	صراع سطحي	سلوك غير متجانس Incompatible

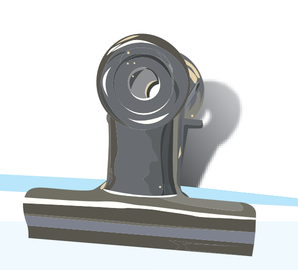
1. في حالة اللاصراع، وهي حالة مثالية بالغالب ليست موجودة فعلا، والمجموعات الحية لا يمكن أن تعيش فيها.

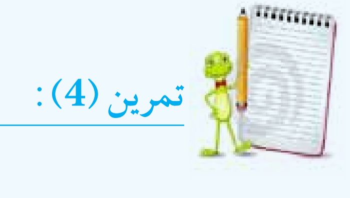
2. في حالة الصراع الخفي، قد لا يكون ظاهراً للعيان ولكن تحت السطح يستمر بالتضخم والاتساع إلى حين لا يمكن السيطرة عليه وقد ينفجر بدون أي مقدمات. فإذا كانت العلاقة في المؤسسة بين الهيئات القيادية والقاعدية قائمة على أساس القمع والطاعة العمياء، فقد يتراكم الصراع تحت السطح ولا تظهر ملامحه إلا



في مراحل متأخرة حين يصبح ضبطه عملية صعبة ومعقدة. من هنا ينصح العديد من الباحثين بأن يتم إظهار الصراع وإلقاء الضوء عليه حتى لا يبقى مغطىً بقشور صلبة – هشة ما تلبث أن تسقط تحت ثقل الكبت والتستر، لكن من المهم عند إلقاء الضوء على الصراعات الخفية أن لا نعمل على تصعيدها وتكثيفها، لذا من المفضل أن يقوم بهذه المهمة شخص أو فريق ذو خبرة ومتمرس.

3. الصراع المكشوف بالعادة يكون له جذور خفية، وله علامات ومؤشرات واضحة فعلياً فيزيائية أو لفظية وأحيانا تأخذ الشكل العنيف، وبحالة الصراع المكشوف يجب أن نركز على جانبه الظاهر والخفي وأن لا نكتفي بالجانب الظاهر من المشكلة. يمكن تشبيه هذا الصراع بالجبل الجليدي الذي يظهر للعيان جزء منه لكن جزءاً كبيراً يبقى تحت سطح الماء لا يمكن رؤيته، لكننا ندرك وجوده ونعرف أن علينا التعامل مع هذا الجبل بجزئيه الظاهر والخفي حتى نستطيع السيطرة عليه.





أهداف التمرين :

أن يتعرف المشاركون على أشكال مختلفة من الصراع بين الأفراد

أن يحاول المشاركون إيجاد طرق مختلفة للوصول لإدارة للصراع

المدة الزمنية : 25 دقيقة

الاحتياجات : الفيلم من الرابط المرفق

تمرين (4) :



الفعالية :

شاهد الفيلم (الفيلم باللغة الانجليزية وغير مترجم)

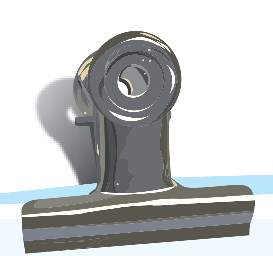
الجزء الأول المتكاسل :

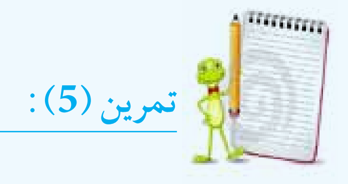
http://www.youtube.com/watch?v=0L2Otd3IMp0

نشاهد حتى ردة الفعل الأولى، ثم نناقش ماذا يمكن أن يعمل الفريق،ثم نستعرض ما المفترض انه الوضع المثالي حسب الفيلم

الحالة الثانية سارق الأفكار

نشاهد حتى ردة الفعل الأولى، ثم نناقش أفكار المشاركين ثم نستعرض ما هو الوضع المثالي حسب الفيلم





تمرين (5) :

أهداف التمرين :

• التعرف على صراعات شخصية في البيت أو العمل والتعرف على أسبابها

• التعرف على آفاق التعامل مع الصراعات الشخصية

المدة الزمنية : 20 دقيقة

الاحتياجات : أوراق عليها الرسم المرفق لكل مشارك

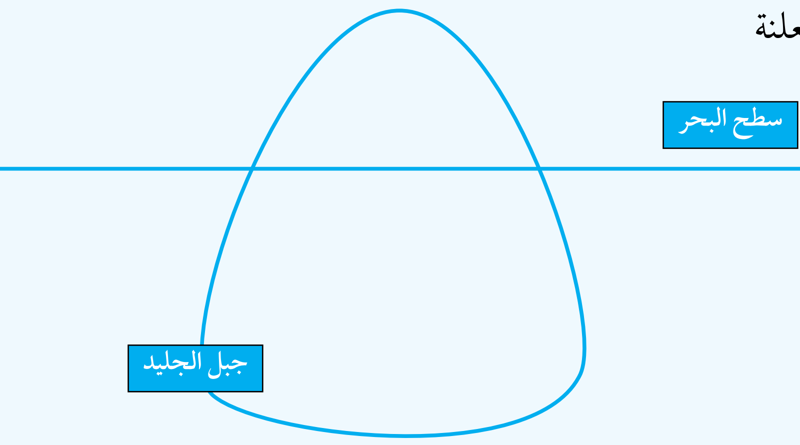


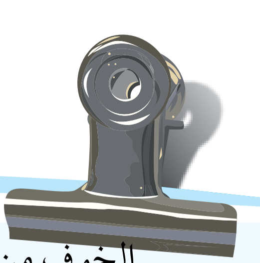
الفعالية :

فكر بمشكلة تواجهك بمؤسستك أو حياتك الأسرية، فكر بأسباب هذه المشكلة كما تراها. حاول أن ترى كل الأسباب والدوافع الممكنة والمحتملة لديك ولدى الأطراف الأخرى بالمشكلة. بعد ذلك ضع هذه الأسباب والدوافع على الرسم التالي بحيث تكون الأسباب الواضحة (مثل الممارسات الفيزيائية واللفظية والقرارات المكتوبة أو المعلنة . . الخ) فوق سطح البحر والأسباب الخفية (مثل الخوف من، أو الرغبة في) تحت سطح البحر. دعونا نرى الآن ما هي الأسباب والدوافع الظاهرة وما هي الخفية، أي منهم يجب أن نعالج فوق السطح أم تحته أو الاثنين؟

الممارسات الفيزيائية واللفظية

والقرارات المكتوبة أو المعلنة





الخوف من، أو الرغبة في.

من المهم هنا الإشارة إلى ضرورة عدم قمع الصراع، فضبط الصراع لا يعني أبدا قمعه ومنعه من الظهور فوق السطح ومحاولة إخفائه وهذا قد يقود الصراع، سوية مع عدة عوامل، إلى حالة الصراع العنيف والمؤذي بطريقة أو أخرى. والعوامل الأخرى التي قد تسبب الصراع إلى أن يكون عنيفاً، تتراوح بين انعدام قنوات الاتصال والمخارج، الخوف والقمع، وانعدام الشعور بالعدل والأمان.

إذاً في إدارة الصراع يجب أن نفهم مكوناته وأسبابه وحيثياته والطرق المحتملة للتعامل معه، قبل الخوض الفعلي في إدارته.

يمكن الحديث عن إدارة أو تحويل الصراع من خلال عدة مستويات، قد تتلاحق أو تكون كل خطوة وحدة قائمة بذاتها:

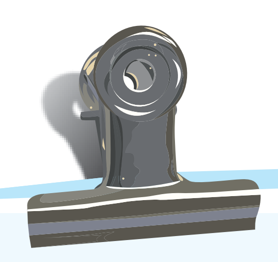
1. تجنب الصراع: وتحديداً تجنب الشكل العنيف من الصراع مستخدمين عدداً من الوسائل المتاحة، مع التأكيد على أن إهمال الصراع المعلن لا يعني أننا تجنبناه، فهناك شكل خفي يستمر بالعمل.

2. تسوية النزاع / الصراع: وتحديداً إنهاء الشكل العنيف واستخدام السلوكيات العنيفة بين أطراف الصراع.

3. إدارة الصراع: وتهدف لمنع وتجنب تحول الصراع إلى الشكل العنيف، من خلال تطوير مسلكيات وتصرفات ايجابية من قبل الأطراف المشتركة.

4. حّل الصراع: محاولة لفهم أسباب الصراع، محاولة معالجة الأسباب من اجل بناء علاقات طويلة الأمد وسليمة بين أطراف الصراع.

5. تحويل الصراع: معالجة الأسباب الأوسع للصراع ومحاولة تحويل الطاقة السلبية إلى طاقة تغيير اجتماعي وسياسي.



الشكل التالي يعطي فكرة عن استخدام المصطلحات الخمسة السابقة في حالات الصراع .
إن هذا الشكل ليس دليل استخدام بل هو مجرد إعطاء أمثلة فعلية :

	الصراع الخفي	الصراع السطحي	الصراع المفتوح
تجنب الصراع			
تسوية الصراع			
إدارة الصراع			
حل الصراع			
تحويل الصراع			

نظريات حول أسباب الصراع :

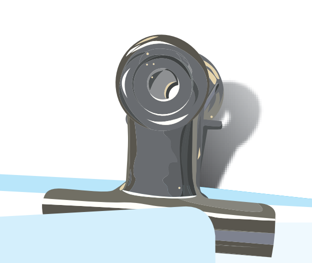
سنحاول هنا التعرض إلى مجموعة من النظريات ، التي تناولت أسباب الصراع بتلخيص هذه النظريات واستخلاص أهم ما جاء بها فيما يتعلق بهذه الأسباب :

1. نظرية العلاقات المجتمعية Community relation theory :

ترى أن الصراع ينشأ بسبب استمرار القطبية Polarization، عدم الثقة والعدائية بين المجموعات المختلفة في المجتمع .
تسعى النظرية إلى العمل على تحسين العلاقات بين الأطراف المتنازعة والتقبل ورفع مستوى التفاهم بينها من جهة ، ومن جهة أخرى زيادة التسامح بين الأطراف .

2. نظرية المفاوضات المبدئية Principled Negotiation Theory :

ترى أن الصراع ينشأ من مواقف ورؤية، بأن لا مجال في العلاقة بين الأطراف إلا للخسارة والربح وفريق يكسب وآخر يخسر (Zero – Sum Relation) .



تسعى النظرية إلى العمل على مساعدة أطراف النزاع على الفصل بين أشخاصهم، وبين موضوع الصراع، وأن يكونوا قادرين على التفاوض من منطلق مصالح الأطراف وليس من مواقف ثابتة. وأن تسهّل الوصول لحلول مرضية وفيها ربح لجميع أطراف النزاع (Win – Win Relation).

3. نظرية الاحتياج الإنساني Human Needs Theory:

تفترض النظرية أن الصراع ذا الجذور العميقة، سببه إخفاق الأطراف بتلبية الاحتياجات الإنسانية الأساسية الفيزيائية، الاجتماعية والنفسية.

تسعى النظرية للعمل على تعريف الأطراف باحتياجاتهم غير الملباه، ومشاركتها بحيث يتم تلبية جميع الاحتياجات الأساسية لجميع الأطراف.

4. نظرية الهوية Identity Theory:

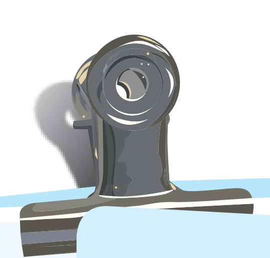
تفترض أن الصراع ينشأ بسبب تهديد معين للهوية الفردية و/أو الجماعية.

تعمل النظرية على تعريف الأطراف بالتهديدات والمخاوف لدى الأطراف الأخرى، بحيث يسعى كل فريق إلى الفهم والتعاطف مع مخاوف الفريق الآخر وبناء جسور المصالحة بينهما.

5. نظرية سوء الاتصال بين الثقافات
Intercultural Miscommunication:

تفترض النظرية أن الصراع ينشأ بسبب عدم التوافق بين وسائل الاتصال بين الثقافات المختلفة.

تسعى النظرية إلى العمل على تعريف الأطراف بثقافات بعضها البعض، ومحاولة الحد من الأفكار النمطية Stereotype لدى كل فريق عن الفريق الآخر، وبالتالي تطوير أساليب التواصل بين الثقافات.



6. نظرية التحويل Conflict Transformation Theory :

تفترض أن الصراع ينشأ من مشاكل حقيقية تتعلق بعدم المساواة والعدل التي تظهر بإطار سياسي، اجتماعي، اقتصادي أو ثقافي.

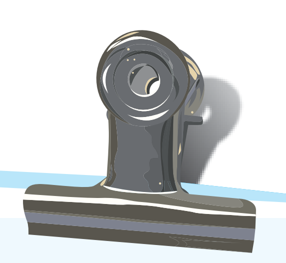
تسعى النظرية إلى العمل على تغيير الأبنية Structures التي تسبب عدم المساواة والعدل، وتطوير العلاقات طويلة الأمد بين الأطراف المتصارعة، تطوير أنظمة وطرق تساعد في تقوية المواقف والمفاهيم التي تتعلق بالعدل / السلام/ الصلح والاعتراف المتبادل.

7. نظرية الصراع الاجتماعي:

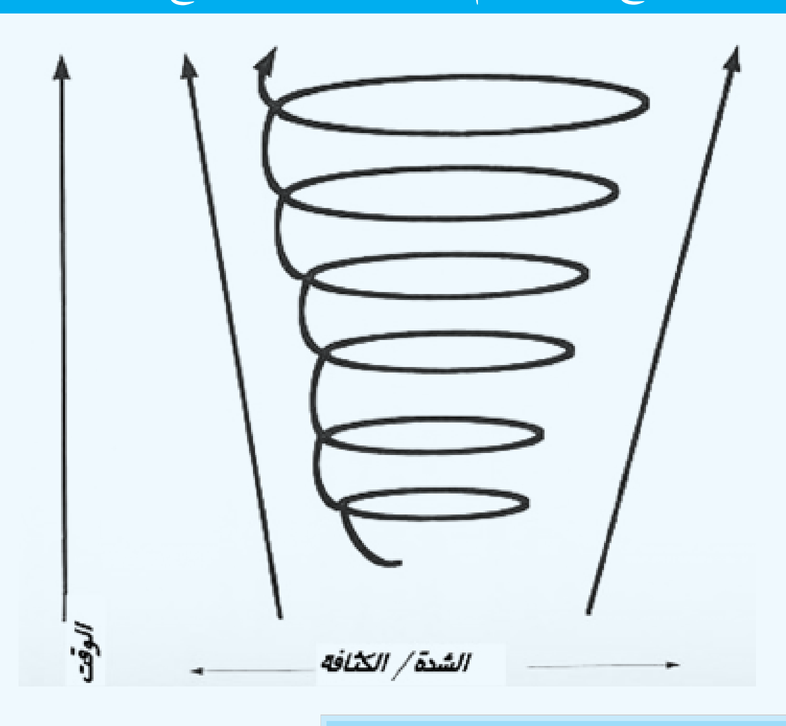
يحدث الصراع الاجتماعي نتيجة لغياب الانسجام والتوازن والنظام والإجماع في محيط اجتماعي معين. ويحدث أيضا نتيجة لوجود حالات من عدم الرضا حول الموارد المادية، مثل السلطة والدخل والملكية أو جميعهم. أما المحيط الاجتماعي المعني بالصراع فيشمل كل الجماعات سواء كانت صغيرة كالجماعات البسيطة أو كبيرة كالعشائر والقبائل والعائلات والتجمعات السكنية في المدن وحتى الشعوب والأمم. والفكرة الأساسية تتجلى في القول، إن قضية الصراع بين المجموعات البشرية هي في الواقع ظاهرة عضوية في الحياة الإنسانية والعلاقات السائدة بينها

8. النظرية العلمية حول الصراع:

أن الصراع الطبقي هو المحرك للتاريخ وبه تنتقل المجتمعات من حالة إلى أخرى. وعملية التغيير هذه هي نتيجة حتمية للصراع والذي تعد أطرافه طبقتين أساسيتين هما طبقة مالكة لوسائل الإنتاج والثروة ومهيمنة على السلطة، وطبقة فاقدة لها وتعامل كإحدى وسائل الإنتاج.



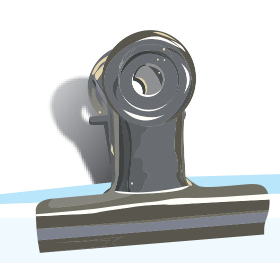
بحال استمرار الصراع دون أن يتم إدارته، فإنه ينمو وتتسع دائرته (انظر الشكل).



تسعة عوامل رئيسية لتطور الصراع

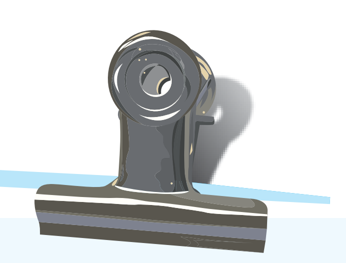
في دراسة أجرتها مؤسسة (فريندز) الألمانية خلصت لعدة نتائج حول موضوع تطور الصراع، حيث أشارت إلى تسعة عوامل رئيسية تحكم عملية تطور الصراع. إن فهمنا لهذه العوامل قد يساعدنا في مؤسساتنا على فهم ديناميكية الصراع، وبالتالي يمكننا تبني وجهات نظر ومواقف أكثر قدرة على مواجهته، إدارته و/ أو حله.

1. **اتخاذ المواقف**: بهذه المرحلة يبدأ كل طرف بتشكيل مواقف أولية تجاه موضوع ما أو تجاه الطرف الآخر، في هذه المرحلة المواقف لا تكون صلبة بعد، ويكون ما زال الاستعداد موجوداً للحوار.
2. **الجدال**: قد يكون هنالك جدال ونقاش لفظي أو فيزيائي (بالعادة عن طريق ما يعرف بإسم لغة الجسد) ويقف الأطراف في هذه المرحلة عند مفاهيم حادة (ابيض أو اسود)، لا يوجد رؤية قوية للحلول الوسط أو التوفيقية.



3. **الفعل:** يصبح للكلام والحوار معنىً اقل، ويحس الأطراف بأنه لا فائدة من النقاش العقلاني. هنا يزداد خطر فقدان التواصل وانعدام الإدراك.
4. **تجنيد الحلفاء:** يبدأ الأطراف بتصوير بعضهم بعضاً بادوار سلبية ويشددون على الجانب السلبي لبعضهم، ويسعون لإقناع المحيطين بهم بأنهم هم يقفون موقف الصواب، وأن الآخرين هم من يقفون الموقف السلبي.
5. **التشويه:** يبدأ الأطراف بمحاولات تشويه الآخرين وتعمد وضعهم بموقف حرج، وهذا يدّعم موقفهم في محاولة استقطاب المزيد من الحلفاء إلى جانبهم.
6. **استراتيجيات التخويف أو الترهيب:** هنا تزداد التهديدات المتبادلة بين الأطراف، ونصل لمرحلة الإنذارات والتهديدات النهائية، بحيث يصل كل طرف إلى القناعة بوصول الصراع إلى مرحلة اللاعودة.
7. **أفعال تدميرية محدودة:** يصبح كل طرف ينظر للآخر دون الأخذ بعين الاعتبار العوامل الإنسانية، ويتم «تشريع» تصرفات تدميرية وفيها إيذاء ضد الطرف الآخر، وهنا ندخل بمرحلة صعبة جداً تترك آثاراً سلبية لفترة طويلة. ويصبح كل طرف يبحث عن نصر له على الأطراف الأخرى.
8. **تحول الهدف:** يصبح هدف الأطراف تدمير بعضها البعض وتحقيق نصر بشكل قاضٍ على الأطراف المنافسة. ويصبح الصراع الأساسي جزءاً من صراع أكبر بين الأطراف.
9. **معاً في الهاوية:** يصبح الاعتقاد بأن الخصم يجب أن يتم تدميره بأي ثمن حتى ولو كان ذلك يعني تدمير الذات أيضا. أن هذه المرحلة من أخطر مراحل الصراع التي يجب أن تسعى المؤسسات لعدم الوصول لها، كونها تشكل خطراً فيزيائياً ولفظياً حقيقياً على أطراف الصراع وعلى المؤسسة ككل.

إن هذه المراحل هي مجرد إطار نظري عام لا يحكم طبيعة تطور الصراعات، ويحتم تسلسلها لكنه يساعد في رؤية المرحلة التي وصلها الصراع من الحدة وبالتالي يساعد في إيجاد وسائل إدارة الصراع وحلها إذا أمكن. كذلك يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن الأطراف لا تصل لنفس المراحل سوياً، لذا يجب تحليل وضع كل طرف على حده وليس بناءً على أفعال الأطراف الأخرى.





تمرين (6) :

أهداف التمرين :

أن يتعرف المشاركون على مراحل تطور الصراع

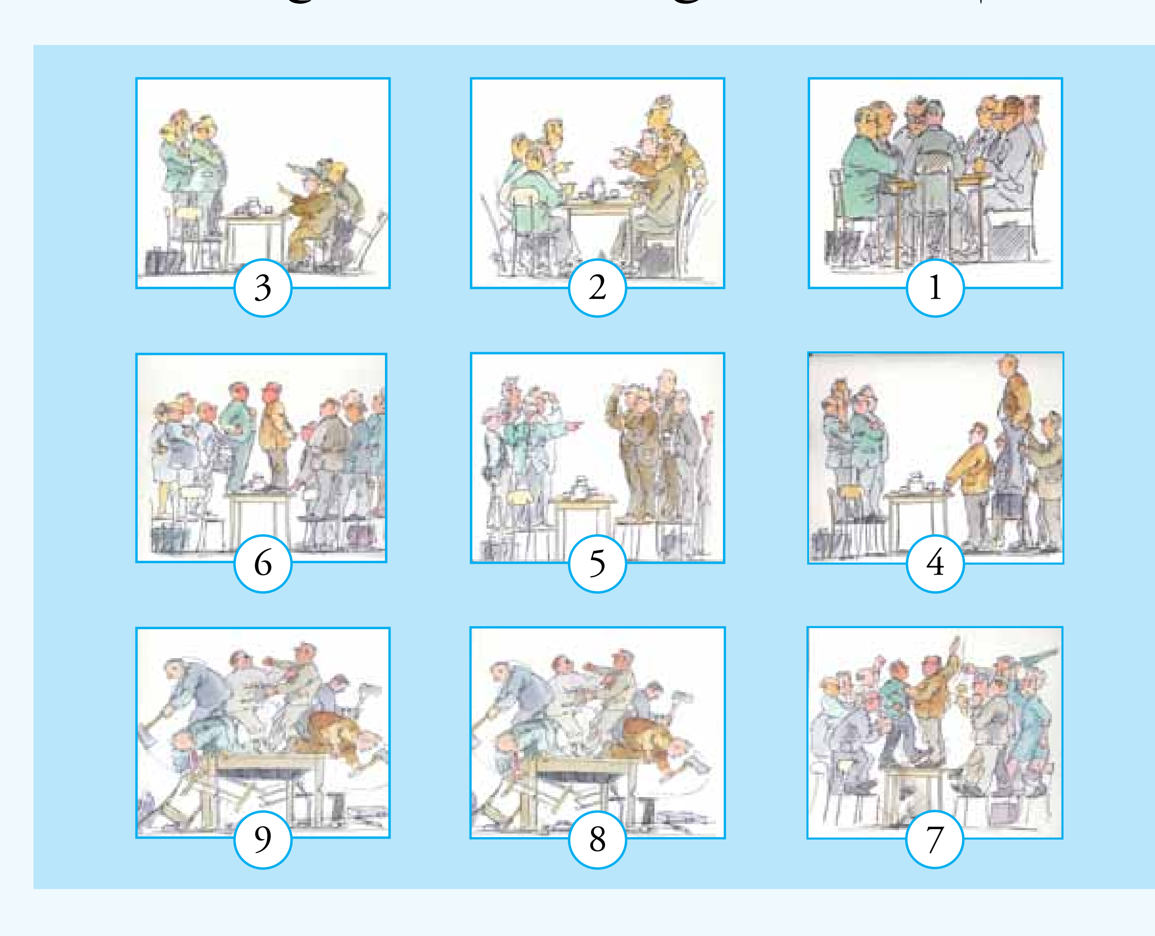
المدة الزمنية : **25 دقيقة**

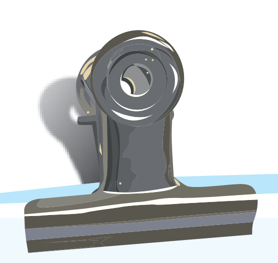
الاحتياجات : **الرسومات المرفقة**



سير الفعالية :

يمكن استخدام الأشكال التالية لتوضيح المراحل التسعة لتطور الصراع :





كيف يمكن إدارة الصراع داخل المؤسسات :

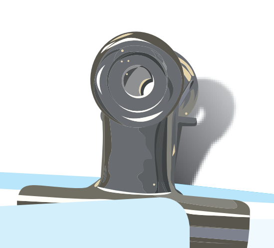
من المهم هنا الإشارة إلى أن التوجه قديماً كان لحل الصراع باعتباره ظاهرة إشكالية لا يمكن تحقيق التقدم والتطور بظل وجودها. بينما التوجه الأكثر حداثة هو لإدارة الصراع وتحويله، حيث أصبح الاعتقاد الأكبر بأن الصراع هو عملية قائمة ومستمرة ولا يمكن حلها أحيانا، لكن يمكن إدارتها والسيطرة عليها بحيث لا تخرج عن إطار كونها صراعاً طبيعياً، وبحيث لا تتحول إلى فعل مدمر للمؤسسة أو أطراف الصراع فيها.

من أجل تمكين المؤسسة من إدارة الصراع فيها وضبطه ضمن حدود غير مؤذية، لابد من إتباع خطوات عدة، فلا يمكن إتباع نمط واحد لحل جميع الصراعات في كل الأوقات. يمكننا فقط الاسترشاد بهذه النقاط أو جزء منها فقط، في محاولة رسم نمط توجهنا لإدارة الصراع بصورة بناءّة.

إذا تطور الصراع أو أصبح قريباً جداً من التطور نحو العنف الكلامي أو الجسدي، فأول شيء يجب عمله وقف جميع أشكال العنف الجسدي والترهيب، بحيث لا يكون أحد الأطراف يشعر أو يعاني من ممارسات عنيفة ضده. يمكن الوصول لهذه المرحلة بالاتفاق بين الأطراف أو بإلزامهم إذا لزم الأمر، حتى نضمن عدم تفاقم الوضع بصورة يصبح معها الوصول إلى حل عملية أكثر صعوبة وتعقيد.

من المهم أن يرى الأطراف أن الصراع ناتج بسبب توجهات جميع الأطراف نحو موضوع الصراع، بالتالي الكف عن لوم الطرف الآخر. هنا يمكن أن يغير كل طرف مواقفه من موضوع الصراع بحال تغيرت رؤيته لمسؤوليات الأطراف فيه.

من جهة أخرى يشكل الاستعداد للكلام والحديث بالموضوع عاملاً مهماً في إدارة الصراع وضبطه ومنع تطوره لمستويات غير مرغوبة. الكلام في الموضوع

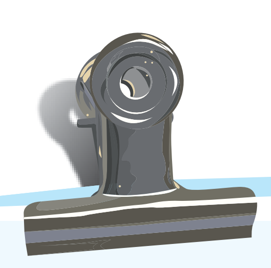


يساعد في توضيح موضوع الصراع وإعطائه حجمه الحقيقي. وهذا بدوره يقودنا لأهمية الاستعداد للحوار بين الأطراف، وهذا يعتبر عاملاً حاسماً وأساسياً يجب توفره لدى جميع أطراف النزاع، لكي يصبحوا شركاءً في إدارة الصراع بدل متنافسين أو أعداء، وهذا يشير إلى استعداد الأطراف للوصول إلى حلول مشتركة وقواسم مشتركة بينهم.

من العوامل المهمة أيضاً في إدارة الصراع وجود وساطة أو تدخل خارجي مهني، بحيث يتدخل طرف ثالث خارجي للمساعدة في فتح الحوار بين الأطراف المتصارعة، ومحاولة تقريب وجهات النظر خصوصاً عندما تكون الثقة بين الأطراف غير موجودة أو خفيفة. فمن المهم أيضا أن نحاول استرجاع الثقة بين أطراف النزاع بصورة داخلية مثل محاولات الأطراف إظهار حسن النية لبعضهم البعض، أو من خلال تدخل طرف ثالث كوسيط يوضح وجهات النظر وينقلها بين الأطراف. في المراحل المتأخرة من الصراع، يتم بالعادة الاستعانة بطرف خارجي حيث تكون الأجواء عاصفة بين الأطراف إلى درجة من الصعب معها رؤية وسائل الحل أو الخروج من هذه الأزمة. ومن أساسيات نجاح تدخل طرف خارجي كوسيط في النزاع، وأن يكون مقبولاً لدى جميع الأطراف ويمتلك مواصفات وخبرات في إدارة الصراع، والأهم من كل ذلك أن يكون موضوعياً ونزيهاً في رؤية وتحليل الصراع واقتراح الحلول والمخارج المناسبة والعادلة لجميع الأطراف.

إن وضع قوانين عادلة للعلاقة بين أطراف النزاع -بحيث لا يشعر طرف بالتمييز ضده أو معه من قبل الوسيط أو حتى من قبل أطراف النزاع نفسه- يساعد على ثبات واستقرار الحلول والمخارج التي تم التوصل لها، وبالتالي لا يكون تدخلنا مجرد تخدير للصراع ما يلبث أن يعود للاشتعال لأبسط الأسباب.

نسعى من خلال إدارة الصراع إلى استبدال الاختلافات بقواسم مشتركة وتفهم وجهات نظر الآخر، إن هذا التفهم لوجهات النظر ورؤية العوامل المشتركة بدل المتناقضة، يساعد أطراف النزاع من الخروج من حالة التمسك بوجهة النظر

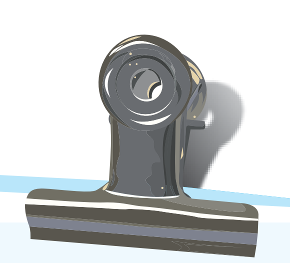


والتعنت في المواقف الخاصة، وبدء التفكير باتجاه وجود حلول وسط مشتركة وعادلة لجميع الأطراف.

في الحالات الأمثل، يصل أطراف النزاع لحلٍ لصراعهم، وهذا لا يحدث دائماً، لكن أن يصل الأطراف لطريقة لضبط صراعهم وتوجيهه في مصلحة المؤسسة ومصالح أطراف النزاع، فهو ما نرغب بتحقيقه من خلال إدارة الصراع في المؤسسة.

إن أهم ما يميز الحلول العادلة للصراع داخل المؤسسة، أنه يعطي درساً عملياً لجميع الأطراف إلى جدوى الحوار وتبادل وجهات النظر وتدخل الوساطة المهنية النزيهة في بعض الحالات، وهذا يساعد المؤسسة وجميع الأطراف فيها إلى تعلم نمط جديد من حل الصراعات، ويمكن أن يشكل بداية لثقافة مؤسساتية متميزة قائمة على أساس الحوار المفتوح واحترام الاختلافات بين الأطراف المختلفة. إن تجربة إدارة الصراع الناجحة ستساعد المؤسسة والأفراد فيها، إلى رسم خط استراتيجي وبنية تحتية مهنية مناسبة لتدعم تطور ونمو المؤسسات بصورة طبيعية بدون تحديات عقيمة.

بالإضافة لطريقة التحليل السابقة، من خلال فهم مراحل الصراع الخمسة أو التسعة يوجد عدد من الطرق الأخرى التي يمكن أن تساعدنا في تحليل الصراع، ومن المفضل أن نقوم بتحليل الصراع من خلال عددٍ من هذه الطرق.



استراتيجيات إدارة الصراع : يوجد خمسة إحتماليات لإدارة الصراع :

(انظر الشكل)

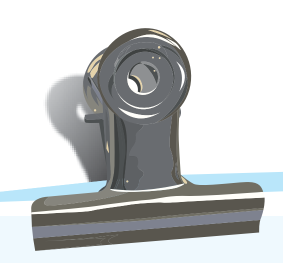
	10		
	9		
	8	على رأيك / الانصياع	على رأينا / المتعاون
	7		
	6		
الاهتمام بالاخرين		الحل الوسط	
	5		
	4		
	3	لا طريق/ المتجاهل	على رأيي/ المسيطر
	2		
	1		
	0	1 2 3 4	5 6 7 8 9 10
		الاهتمام بالذات	

1. Win /Lose على طريقتي :

- يستخدم عندما يكون هنالك حاجة لقرار سريع وحاسم (الهروب / الخطر).
- للانتقام من الآخرين / لفرض الرأي .

2. Yield-Lose / Win على طريقتك : تستخدم عندما :

- عندما يكتشف الشخص انه كان على خطأ .
- لتفادي المشاكل .



3. Win/ Leave-Lose لا طريق / التجاهل وتستخدم:

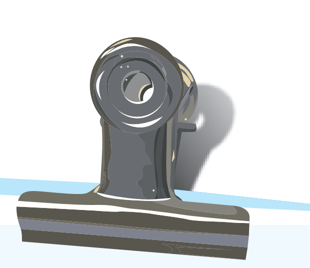
- عندما يكون السير بهذا الاتجاه أمراً بديهياً (مثل طريق اتجاه واحد).
- عندما يكون اتخاذ القرار بحاجة لمعلومات اكبر.

4. Mini-Lose / Mini-Win الحل الوسط (منتصف الطريق) يستخدم عندما:

- يكون السلوك التنافسي فيه تدمير العلاقات الشخصية والإنسانية التي تريد الحفاظ عليها.
- عندما يكون لدى جميع الأطراف اهتمامات خاصة مهمة.
- لتحقيق حل مؤقت لموضوع شائك أو معقد.

5. Win/ Win التعاون (طريقنا المشترك) ويستخدم عندما:

- عندما يكون من الصعب الوصول لتسوية فيها تنازل عن احتياجات أي من الأطراف.
- عندما نريد العمل معاً بالرغم من المشاعر الصعبة بيننا، ونود أن نعيد بناء العلاقات الشخصية.





تمرين (7) :

أهداف التمرين :

أن يتعرف المشاركون على استراتيجيات إدارة الصراع

أن يمارس المشاركون اتخاذ القرار حول موقعهم من إدارة الصراع

المدة الزمنية : **15 دقيقة**

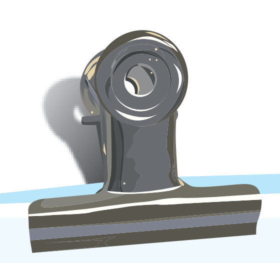
الاحتياجات : **أوراق A3 مكتوب على كل واحدة إستراتيجية من الاستراتيجيات الخمس**



سير الفعالية :

نضع اللوحات الخمس على الأرض كما هو ظاهر بالجدول

الحل المشترك على طريقتك
على طريقتنا
الحل الوسط
على طريقتي لا طريق

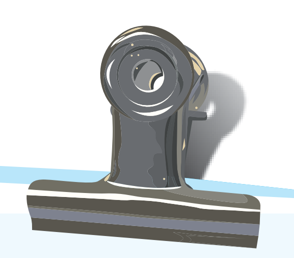


نطلب من المشاركين الاصطفاف حول اللوحات، ونطلب من الجميع أن يختار أي لوحة تعبر عن مواقفه بشكل عام، ويتجه للوقوف عليها بعد أن يقف الجميع على اللوحات، حيث نبدأ بعرض بعض الحالات ونطلب من المشاركين بناءً على هذه الحالات أن يتخذوا موقعهم من اللوحات.

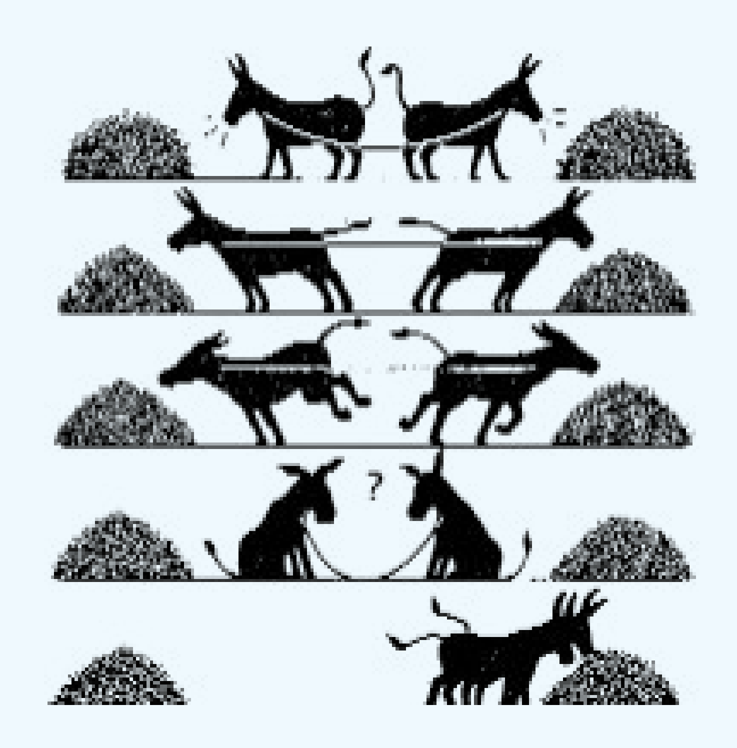
بعض الحالات لتساعد الميسر :

- أنت في الحاجز
- أنت في المتجر تشتري الخضار والفواكه
- أنت في المؤسسة مع مديرك
- أنت في البيت مع زوجك/ زوجتك
- أنت في البيت مع أبويك
- أنت في البيت مع أطفالك
- أنت في المطار
- أنت تقود سيارتك بالشارع

بعد أن نرى اختلاف المواقف واختلاف وقوف المشاركين على اللوحات مع كل موقف، يمكن الحديث عن أهمية التعامل مع كل حالة ضمن شروطها الموضوعية وبدون تعميم، وكيفية اختيار الإستراتيجية المناسبة لكل موقف وحدث.



من لم يشاهد هذا «الحوار» بين اثنين من الحمير المتصارعة والذي انتهى بعلاقة ربح – ربح بحيث ربح الطرفان بسبب تعاونهما :



مصدر هذا الرسم :

http://www.highstorrs.demon.co.uk/otl/page2.htm

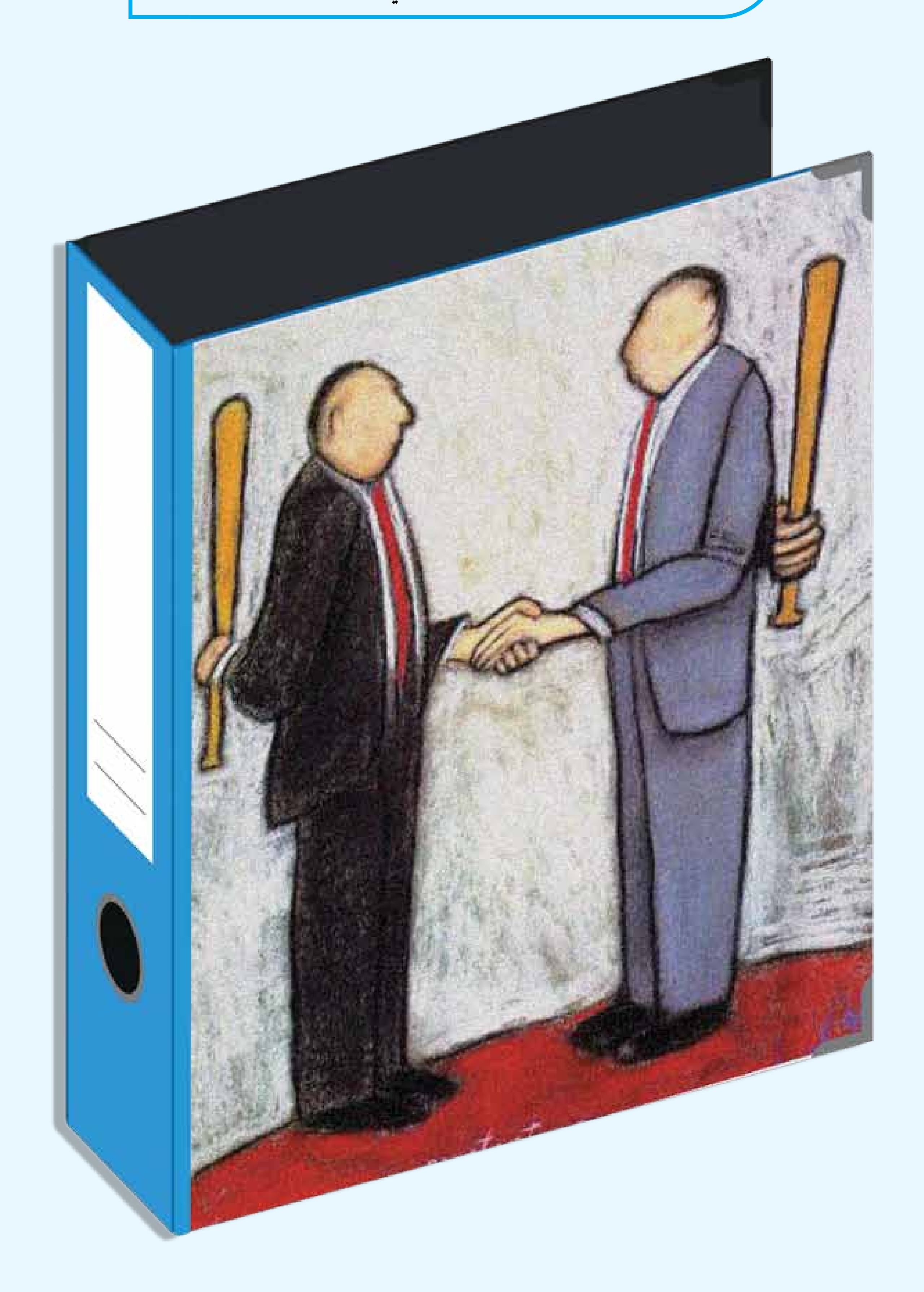
أفلام إضافية قد تكون مفيدة في هذا الموضوع :

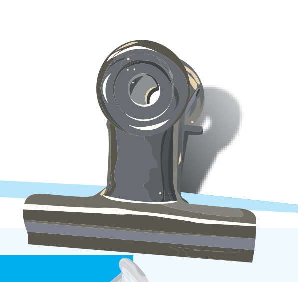
http://www.youtube.com/watch?v=KA1nwnF4Z7Y&feature=related

http://www.youtube.com/watch?v=hZWiu7VLXGY&feature=related

التفاوض

عيسى الربضي





التفـــاوض

كما شاهدنا سابقاً في موضوع ادارة الصراع فإن للقدرة على الاتصال مع الآخرين وإقناعهم والتفاوض معهم، جزءٌ كبير من عملية إدارة الصراع بطريقة ايجابية مفيدة لجميع الأطراف .

لذا سنستعرض هنا موضوع المفاوضات والتفاوض، كمهارات قيادية لازمة للقادة الميدانيين في الأندية والمؤسسات القاعدية والكبيرة على حد السواء، مع التأكيد على أن عملية التفاوض هي جزء من عملية الاتصال وإدارة الصراع وتخدم في أحداث التغيير .

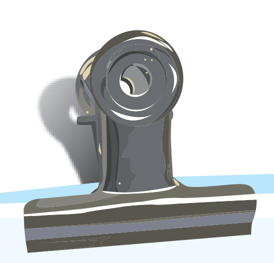
أهمية علم التفاوض

تنشأ أهمية علم التفاوض من زاويتين أساسيتين :

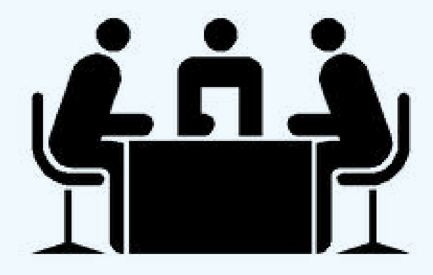
الأولى : ضرورته

الثانية : حتميته

سواء بين الأفراد أو الدول أو الجماعات يمكن أن نرى أن كافة جوانب حياتنا، هي سلسلة من المفاوضات سواء المباشرة أو غير المباشرة والمرغوبة أو المفروضة بحكم الوضع العام .
ويستمد علم التفاوض حتميته من كونه المخرج الوحيد الممكن استخدامه للوصول لحل لمشكلة ما، بغض النظر عن الأساليب المرافقة للعملية التفاوضية . الثورة الليبية التي قادها عمر المختار ورفاقه ضد الاحتلال الايطالي كانت تفاوض في جلسات مباشرة وغير مباشرة بينما تقود أعنف الحملات العسكرية على المحتل . كذلك المقاومة الفيتنامية التي فاوضت على مستقبل البلاد السياسي وإنهاء الحرب الأمريكية على فيتنام، بينما الجنود الأمريكيون كانوا فريسةً لكمائن المقاومة الشعبية . لا تناقض إذن بين المفاوضات والمقاومة بحال تم فهم المصطلحين بطريقة جدلية مترابطة ومتناسقة، وبحال من يقود المفاوضات كان مؤمناً بحتمية وضرورة المقاومة . هذا فيما يتعلق بالتفاوض السياسي، لكن هناك مفاوضات يجريها المرء مع شريكه أو زميل الدراسة أو العمل ترتبط بقضايا الهم اليومي الحياتي، حيث تقارع الرأي بالرأي والحجة بالحجة والدليل بالدليل، لكن أيضا حيث احتمال فرض الرأي بالقوة مستخدماً سلطة الموقع أو المكانة الاجتماعية أو التراتبية، هي أيضا سيكون لها نصيب في حديثنا .



مفهوم التفاوض :



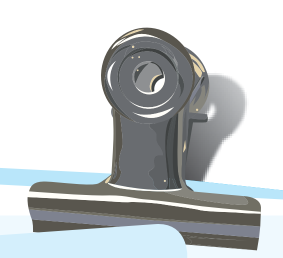
هو موقف تعبيري حركي قائم بين طرفين أو أطراف حول قضية من القضايا يتم خلاله تقييم وتكييف وعرض وتبادل وجهات النظر واستخدام كافة أساليب الإقناع – وأحيانا الفرض – للحفاظ على المصالح المشتركة والدفع باتجاه القيام بعمل معين أو الامتناع عن القيام بعمل معين ، في إطار علاقة الارتباط للحصول على منفعة جديدة مفترضة .

عناصر التفاوض الرئيسية :

أولا الموقف التفاوضي :

يعد التفاوض موقفاً ديناميكياً يقوم على الحركة والفعل ورد الفعل إيجابا وسلباً حيث التأثير والتأثر. وهو موقف مرن يتطلب قدرات هائلة للتكيف السريع والمستمر والمواءمة مع المتغيرات المحيطة. بشكل عام هناك مجموعة من العوامل التي يتضمنها الموقف التفاوضي :

1. الترابط : أي يكون هناك ترابط على المستوى الكلي لعناصر القضية التي يتم التفاوض بشأنها
2. التركيب : يجب أن يتركب الموقف التفاوضي من جزئيات وعناصر ، وينقسم اليها ويسهل تناولها في إطارها الجزئي والكلي معا .
3. إمكانية التعرف والتمييز : يجب أن يتسم الموقف التفاوضي بصفة إمكانية التعرف عليه وتمييزه دون غموض أو لبس ودون أن يفقد أي من أجزائه أو معالمه
4. الاتساع الزماني والمكاني : المكان الجغرافي للتفاوض والمرحلة التاريخية التي يتم التفاوض بها .



5. التعقيد: الموقف التفاوضي هو موقف معقد حيث تتفاعل داخله مجموعة من العوامل، وله العديد من الأبعاد والعوامل، حتى يتسنى التعامل مع هذا الموقف ببراعة ونجاح يجب الإلمام بكافة مركبات العملية التفاوضية وخلفياتها وإبعادها.
6. الغموض: أو الشك حيث يجب أن يحيط بالموقف التفاوضي ظلال من الشك والغموض النسبي الذي يدفع إلى البحث عن المعلومات للحد من عدم المعرفة.

ثانياً: أطراف التفاوض:

يتم التفاوض بالعادة بين طرفين أو أكثر، ويمكن تقسيم أطراف التفاوض إلى أطراف مباشرة وهي صاحبة العلاقة المباشرة بالموضوع التفاوضي وأطراف غير مباشرة، والتي لها مصالح معينة ترتبط بالموضوع التفاوضي.

ثالثاً: القضية التفاوضية:

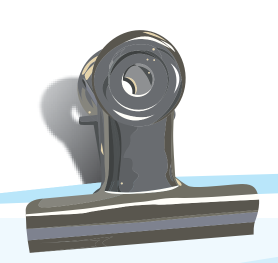
وهو يمثل محور العملية التفاوضية بحيث يكون هو «القضية» التي يدور التفاوض بشأنها، والتي قد تكون سياسية عامة أو شخصية أو اقتصادية... الخ. وبناء على موضوع القضية التفاوضية، يتم تحديد الوسائل والأدوات والتكتيكات والاستراتيجيات التفاوضية في كل مرحلة من مراحل العملية التفاوضية.

رابعاً: الهدف التفاوضي:

لا يمكن لأي عملية تفاوضية أن تتم بدون وجود هدف أساسي تسعى لتحقيقه وتوضع لأجل تحقيقه الخطط والآليات. فبناءً على هذا الهدف التفاوضي، يتم قياس النجاح في تقدم الجهود التفاوضية وتجري الحسابات الدقيقة لكل خطوة.

يمكن أن يوجد أهداف جزئية أو مرحلية لكل هدف عام، تصب كلها في النهاية في الدفع باتجاه تحقيق الهدف العام. ومن جهة أخرى فالهدف التفاوضي يدور في الغالب لتحقيق أي من الآتي:

- القيام بعمل محدد يتفق عليه الأطراف
- الامتناع عن القيام بعمل معين يتفق على عدم القيام به بين أطراف التفاوض
- تحقيق مزيج من الاتفاقين السابقين





تمرين (1):

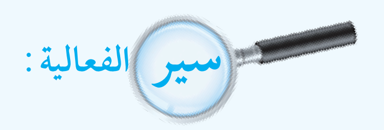
أهداف التمرين:

أن يتعرف المشاركون على عناصر العملية التفاوضية بشكل عملي

أن يلعب المشاركون دور المفاوض

المدة الزمنية: 30 دقيقة

الاحتياجات: الحالة المرفقة



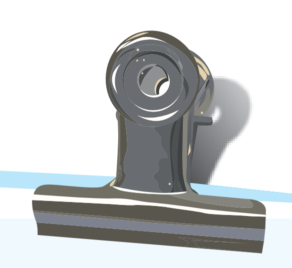
سير الفعالية:

نقسم المجموعة إلى مجموعات من 4 أشخاص

يجب أن يكون هناك عدد زوجي من المجموعات (2-4-6) حتى تتفاوض فيما بينها نضع بين يدي المجموعات الحالة التالية:

هناك سيل من مياه دباغة الجلود تخرج من مصنع دباغة الجلود القائم على الجبل المطل على قرية بيتنا العربي. المياه محملة بألوان وأصباغ ومواد كيماوية وتروي مزروعات القرية وتمر بين إحيائها. في السنوات العشر الماضية، لاحظ أهل القرية ازدياد عدد حالات السرطان فيها وقد توفي مؤخرا 3 طلبة في المدارس بهذا المرض. اللجنة الشعبية في القرية اجتمعت لتقرر خطوات عملية تجاه المصنع. مجلس إدارة المصنع اجتمع لتدارس ملاحظات الناس.

1. مجموعتكم هي اللجنة الشعبية لقرية بيتنا العربي.
2. مجموعتكم هي مجلس إدارة المصنع.



يختار الميسر مجموعة لتكون اللجنة الشعبية، وأخرى لتكون مجلس إدارة المصنع. نطلب من كل مجموعة أن تحدد التالي:

- من هي الأطراف التفاوضية؟ من سنفاوض؟ هل هناك أطراف أخرى علينا أن نأخذها بعين الاعتبار؟ حددها؟
- ما هي قضيتنا التي نرى ضرورة التفاوض بشأنها؟
- ما هي أهدافنا التفاوضية مع الآخر؟
- من سيفاوض بإسمنا؟ مندوب أو كلنا؟

بعد أن تجيب كل مجموعة عن هذه التساؤلات نطلب من كل مجموعتين (اللجنة ومجلس الإدارة) أن تجتمعا للتفاوض حول هدفهم التفاوضي والخروج بنتيجة متفق عليها بين الأطراف.



يتم صياغة الاتفاق وتوقيعه وتعليقه لمشاركة الجميع به

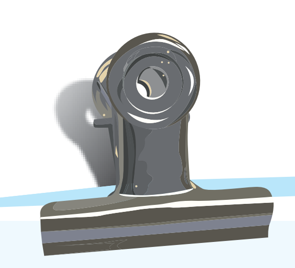
شروط التفاوض:

أولا: القوة التفاوضية:

ترتبط القوة التفاوضية بحدود أو مدى السلطة والتفويض الممنوح للفرد أو الجهة التفاوضية ومدى قدرات الفرد أو الفريق المفاوض، على استثمار هذه السلطات بطريقة ذكية للوصول للنتائج الأفضل.

ثانياً: المعلومات التفاوضية:

وهي أن يملك الفريق التفاوضي أو الفرد المفاوض المعلومات التي تمكنه من الإجابة عن الأسئلة الهامة بالعملية التفاوضية مثل: من نحن ومن هو الطرف الآخر؟ ماذا نريد أن نحقق من خلال العملية التفاوضية؟ كيف نستطيع تحقيق ما نريده؟ هل يمكن تحقيق ما نريده دفعة واحدة أم علينا أن نفكر بتجزئته لمراحل؟ ما هي الأهداف المرحلية وكيف يمكن أن ترتبط بالهدف الرئيسي وتخدم تحقيقه؟ ما هي الأدوات والوسائل التي يمكن أن نستخدمها؟ ما الدعم الذي نحتاجه وأين يمكن أن نجد هذا الدعم؟



ثالثاً : القدرة التفاوضية

يرتبط هذا بالمهارات التي يمتلكها المفاوض او الفريق المفاوض وكذلك الخبرة في موضوع التفاوض. من المهم وجود تجانس بين أعضاء الفريق المفاوض، وأن لا يوجد ثغرات بين أفراده تسمح للطرف الآخر بأن يحدث شقاً في الفريق المفاوض يضعف قدراته التفاوضية. لذا لا بد أن يكون الفريق التفاوضي فريقاً فعالاً ذا قدرة اتصال وتواصل عالية.

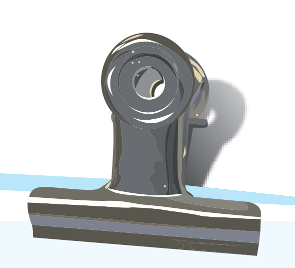
رابعاً : الرغبة المشتركة :

يتصل هذا الشرط أساساً بتوفر رغبة حقيقية مشتركة لدى أطراف العملية التفاوضية، لحل مشاكلها واقتناع جميع الأطراف بالمفاوضات كوسيلة للحل.

خامساً : المناخ المحيط : ويرتبط المناخ المحيط بجانبين أساسيين

1. القضية التفاوضية: بحيث كلما زادت أهمية القضية التفاوضية زادت إمكانية وجود مناخ مساعد أو معيق، اضافةً إلى مسألة تداخل أطراف أكثر بالعملية وتأثيره السلبي أم الإيجابي.

2. أن تكون المصالح متوازنة بين أطراف التفاوض: أي أن يتم التفاوض في إطارٍ من توازن المصالح والقوى بين أطراف التفاوض. فالعملية التفاوضية التي لا تحقق مصالحاً حقيقية لجميع أطرافها تؤول بالنهاية للفشل، حيث ستعود - آجلاً أم عاجلاً - المنازعات للسطح بطرق وأشكال مختلفة فلا تكون بذلك تحققت شروط وأهداف العملية التفاوضية السليمة.





تمرين (2) :

أهداف التمرين :

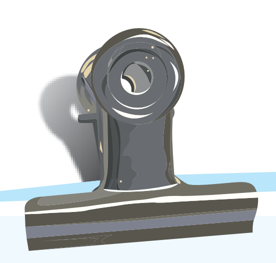
أن يتعرف المشاركون على بعض الشروط التفاوضية الأساسية مثل الاتصال، الحوار، وضوح الهدف.

المدة الزمنية : 10 دقائق

الاحتياجات : لا شيء

سير الفعالية :

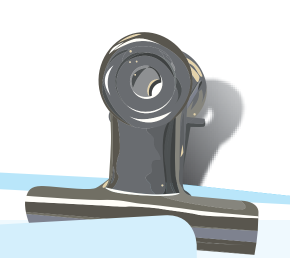
- نطلب من المجموعة أن تنقسم لفريقين متقابلين
- نضع وراء كل فريق طابة أو لعبة أو كمية حلوى
- نعلن للفريقين مهمتهما : أن تحصل على الحلوى التي خلف الفريق الثاني بدون تعليمات إضافية
- تعطي لكل فريق دقيقة للاتفاق ودقيقتين لانجاز المهمة .
- بحال تدافع الفريقين للحصول على الحلوى نشرح أهمية التواصل بينهما أولا حيث أننا لم نمنع أي فريق من التواصل والحوار والتفاوض . نسأل الفريقين هل حددا هدفهما؟
- نناقش أهمية الانفتاح لحاجات الآخرين وتفهمها من اجل تواصل أفضل .



مبادئ التفاوض :

يوجد 27 مبدأً اساسياً للتفاوض :

1. كن على استعداد دائم للتفاوض وفي أي وقت
2. لا تتفاوض أبدا وأنت غير مستعد
3. التمسك بالهدوء والثبات الدائم
4. عدم الاستهانة بالطرف الآخر
5. لا تتسرع باتخاذ القرارات بل خذ قراراتك بتأنٍ
6. استمع أكثر مما تتكلم، وإذا تكلمت فلا تكشف كل أوراقِك بالمفاوضات التمهيدية
7. هناك مصالحٌ مشتركة دائمة
8. كن مؤمنا بعدالة وصدق قضيتك التفاوضية
9. لا تثرثر بما لا يجوز كشفه، وحافظ على المعلومات التي لديك
10. ابني تحليلاتك على الوقائع لا على الأمنيات
11. فاوض من موقع قوة قدر الامكان
12. استثمر المعلومات والسلطات التي لديك لصالح هدفك التفاوضي قدر الإمكان
13. كن مقتنعاً برأيك قبل أن تحاول إقناع الآخرين به
14. قم بتهيئة الطرف الآخر نفسياً للقبول برأيك



15. اعمل على كسب النقاط التفاوضية وتوثيقها لديك، لتتمكن من استخدامها كأوراق ضغط لصالحك مستقبلاً

16. حافظ على مواقفك ومبادئك، وضع لنفسك خطوطاً حمراء لا يمكن التنازل عنها

17. قابل ثورات الآخر وتهجماته برباطة جأش وهدوء أعصاب وابتسامة إذا أمكن

18. جدد باستمرار أسلوبك التفاوضي ولا تدع الأخر يتنبأ بمواقفك وقراراتك قدر الإمكان

19. لا تستعمل جمل استفزازية أو تحمل مضمونا عنصرياً أو بنظرة عدوانية أو استهزائية أو استعلائية

20. تحلى بمظهر أنيق ووقور يفرض احترامك على الآخر

21. لا تيأس من التفاوض

22. لا تقبل بكل ما يفرض عليك تحت شعار الواقعية أو الممكن، وتذكر أن لديك حدوداً للتنازل وما لا ينجح بهذه الجلسة التفاوضية قد ينجح بغيرها، أو بوسيلة مختلفة أو مع فريق آخر

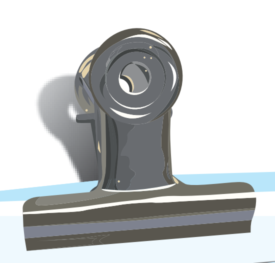
23. عدم الانجرار وراء الضغوط الخارجية أو المصالحية الضيقة، وإبقاء الهدف الرئيسي نصب عينيك دائماً

24. كن حاد الملاحظة ومتيقظاً لما يدور حولك

25. اقرأ بين السطور ولا تنخدع بما يقدم لك كتبريرات

26. فكر باحتياجات وتوقعات ومطالب الطرف الآخر وحاول أن تلبي ما يمكن تلبيته دون أن يمس بمواقفك المبدئية

27. ابرز ما هو ايجابي ومشجع دون أن تهمل السلبي أو تتعامى عنه





تمرين (3) :

أهداف التمرين : أن يمارس المشاركون لعبة التفاوض بشكل عملي

المدة الزمنية : 20 دقيقة

الاحتياجات : القصة المرفقة



سير الفعالية :

يقسم الميسر المجموعة إلى أزواج، يعطي أول طرف الورقة الأولى والثاني يعطيه الورقة الثانية ويشرح لهما المعضلة

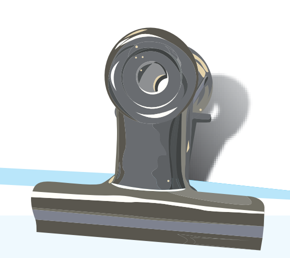
المعضلة : يوجد 17 حبة برتقال ليلكي وهو برتقال افتراضي نادر الوجود، لدى تاجر بالسوق. التاجر يريد بيع هذه الحبات مقابل 100 دينار للحبة الواحدة.

الورقة الأولى : أنت صاحب مصنع تصنيع العطور المعروف «برتقالكو لإزالة روائحكو» وتحتاج إلى مبشور البرتقال الليلكي لتصنع عطراً فاخراً. بالنسبة لك هذه «ضربة العمر» ليس من السهل أن تتكرر وسوف تربحك ملايين الدنانير إذا استطعت شراء هذه البرتقالات. الحد الأدنى الذي يمكن عمل العطر منه هو 17 حبة!!

ستحاول إقناع التاجر بأن يبيعها لك. حاول بكل الطرق باستثناء العنف!!!

الورقة الثانية : أنت مدير مستشفى وطني يساعد العديد من المرضى وقد علمت أن عصير البرتقال الليلكي النادر يشفي من المرض النادر المعروف باسم (الليلكي المفترس) عددٌ من المرضى يعتمد عليك للحصول على الدواء الذي يعتبر فرصتهم الوحيدة والأخيرة بالشفاء. الحد الأدنى الذي يمكن عمل الدواء منه هو 17 حبة!!

ستحاول إقناع التاجر بأن يبيعها لك. حاول بكل الطرق باستثناء العنف!!!



للميسر : لا تمنع تبادل المعلومات بين الفرق بل شجعها بحال وجدت

الفريق الذي يكون جاهزاً للتفاوض مع التاجر ، يمكنه التفاوض مع الميسر حول سعر البرتقال

نعلم الفريق أننا بنهاية الفعالية ، سنسأل هل تمت الصفقة؟ كم اشترى الطبيب؟ كم اشترى صاحب المصنع؟ كم قبض التاجر

نسأل كل فريق بعد انتهاء المفاوضات عن النتائج كالتالي :

الفريق	هل أتممتم الصفقة	كم اشترى الطبيب	كم اشترى صاحب المصنع	كم قبض التاجر
الفريق 1	نعم / لا			
الفريق 2				

نسأل المراقب أو الفريق

هل تبادل الطرفان المعلومات عن حاجاتهما؟

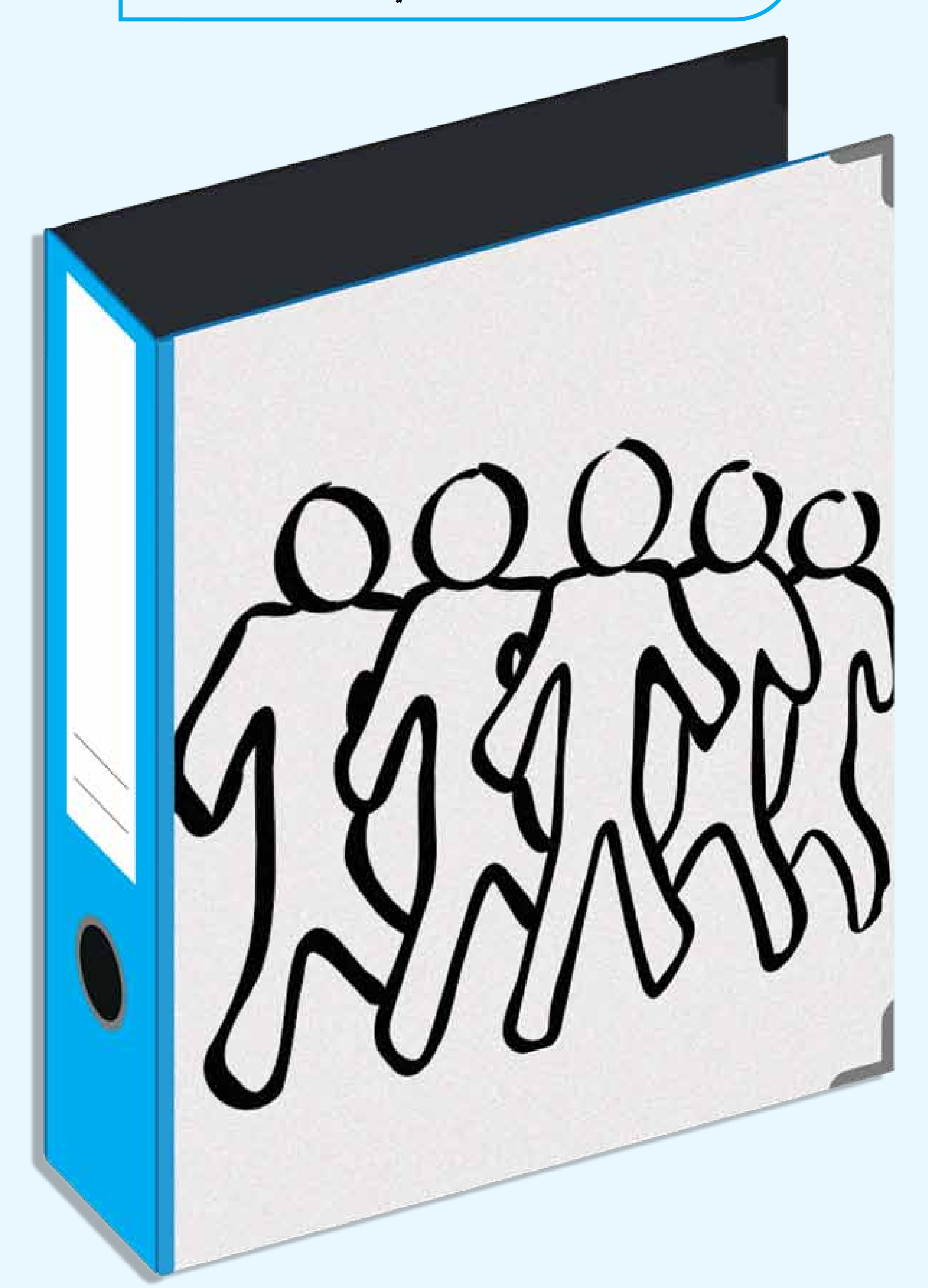
كيف اقنع احد الأطراف الآخر بوجهة نظره؟ وبحال توقف المفاوضات بلا نتيجة، ما الأسباب؟

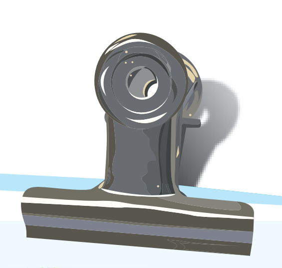
من المهم أن يركز الميسر على أن تبادل المعلومات والإصغاء كانا سيسران مهمة المفاوضين هل يمكن أن نطبق هذا المثال على ارض الواقع؟ لنفكر بموقفين : الأول زملاء الدراسة والثاني التفاوض السياسي على الأرض، وكيف يمكن أن نستثمر المعلومات في تعزيز موقفنا التفاوضي .

مراجع إضافية : التفاوض مهارا ت ومفاهيم . د. محمد فتحي

مهارة بناء الفريق والعمل ضمن فريق

عيسى الربضي





تمرين (1) :



ما هو الفريق؟

يضع الميسر كلمة "فريق" على الورق القلاب ويطلب من المجموعة وضع تعريفهم الخاص للفريق بكلمة او اكثر

يتم نقاش جميع الكلمات التي تم وضعها ثم نقسم المجموعة الى مجموعات من 4 اشخاص، ونطلب من كل مجموعة وضع تعريفها للفريق كما تراه، بناء على المصطلحات التي تم وضعها على اللوحة.

نناقش كل مجموعة بتعريفها للفريق ونحاول تمييز نقاط الاتفاق والاختلاف اذا وجدت بين المجموعات.

بعد ذلك يقرأ الميسر عدة تعريفات للفريق من ادبيات سابقة لتسليط مزيد من الضوء على هذا المفهوم.

تعريف الفريق

هناك عدة تعريفات للفريق منها

" الفريق مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة"

" مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم، وأفراد الفريق يجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد ، بالإضافة الى وجود مدخل مشترك للعمل فيما بينهم " [1]

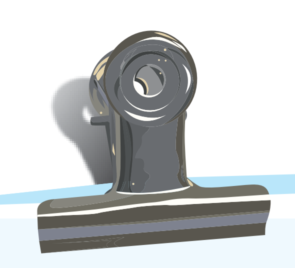
الفريق هو مجموعة من الأشخاص مجتمعين معاً يوجههم هدف عام، يبتغون تحقيقه معاً. [2]

بعد قراءة التعريفات الموجودة والتي ابتكرها المشاركون، نتفق على ان جميع التعريفات خاضعة للنقاش ويمكن لكل فرد تبني اي من التعريفات التي يراها تناسبه.

---

[1] http://taalmnashet.net
منتديات التعلم النشط والتقويم الشامل

[2] دليل مهارة العمل الجماعي اعداد مؤسسة الرؤية الفلسطينية





تمرين (2) :

هذه القصة تعكس أهمية كل عضو من أعضاء الفريق في الحفاظ على سعادة الجسم الذي يعمل فيه .

" تناحر أعضاء الجسم يوماً، واختلفوا فيما بينهم أيهم الأهم وايهم يجب ان يكون رئيساً للجسم، فقال الرأس: انا أهم عضو في هذا الجسم، حيث أنني احتوى الدماغ وأجرى كل عمليات التفكير وأركز على كل عمليات الجسم، وفقط من خلالي يستطيع الفرد إعطاء ردود الفعل المناسبة للبيئة التي يعيش فيها، فإن كنتم ستختارون رئيساً فأنا هو الرئيس. ضحكت العين وقالت: إنني لست اقل أهمية، فإذا توقفت عن العمل يوماً فان الجسم سيتخبط بكل ما حوله من أشياء، ولن يستطيع رؤية ما حوله وتصبح الدنيا قاتمة، أنا الرئيس.

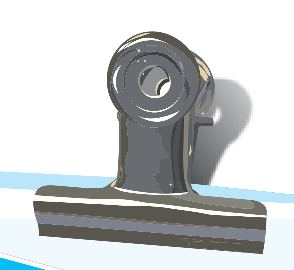
قالت الأذن: أني أهم عضو في هذا الجسم، فإنني ان لم اعمل لا يستطيع الإنسان تعلم الكلام الذي هو مهم جداً في الاتصال مع العالم، ولن يستطيع الفرد سماع الموسيقى والألحان ولا الكلام، فإن لم يكن هناك مانع فالرئاسة من اختصاصي.

وهكذا عرض كل عضو من اعضاء الجسم مميزاته وتحدث عن أدواره المهمة التي يقوم بها في الجسم. وأخيرا قالت الأمعاء الغليظة أنا أهم عضو في الجسم وأنا من يجب ان يكون الرئيس، فأنا من يتخلص من الفضلات ومن يحافظ على الجسم نظيفاً. فضحكت حينها الأعضاء مستهزئة بما سمعت وقالت لها إنها الأخيرة التي تستحق الرئاسة لأن دورها ليس الأهم في الجسم.

حينها اغتاظت الأمعاء الغليظة مما سمعت وقررت الإضراب عن العمل، وعدم إخراج الفضلات خارج الجسم، فاختل الجسم واضطربت الأعصاب وكاد الرأس أن ينفجر وشلت الأقدام عن السير، حتى اجتمع كل الأعضاء وقرروا التأسف للأمعاء الغليظة لكي تفك إضرابها ولكي تعود الى العمل.

(قبل ان تنهي القصة اسأل الفريق ما رأيه بمن يستحق ان يكون الرئيس وهل يمكن للجسم ان يكون له رئيس حقاً؟ استمع لهم وحاول ان ترى ميول المشاركين حول الرئيس او القيادة ولتعزز اهمية القيادة الجماعية)

في النهاية لم يختر الجسم رئيساً له، لأنه اكتشف ان اختيار رئيسٍ ليس بالأمر المهم، ولكن عمله كجهاز متكامل هو ما يهم حقيقة.



أسباب تكوين الفريق :

لحل المشكلات بالاستفادة من مواهب عدد من الأفراد : كما ذكرنا في القصة السابقة بإن لكل فرد من أفراد الفريق نقاط قوة يمتاز بها ، ومساهمته الخاصة والمتميزة تساهم في تحقيق أهداف الفريق .

إتاحة الفرصة لتوثيق الاتصال بين الأعضاء والمشرفين على تنفيذ مشروع ما : فالعمل ضمن فريق يسمح لجميع الأفراد أو لعدد منهم بالالتقاء والعمل المشترك .

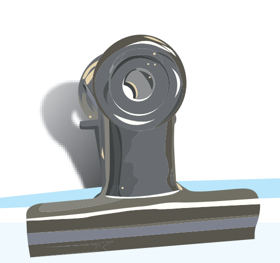
لزيادة الإنتاج وذلك بتشجيع وخلق جو من التعاون : لاشك بأن العمل في فريق لتحقيق هدف ما يخلق جواً مريحا من التعاطف من جهة والدعم والتشجيع والتعاون من جهة اخرى ، مقارنة بأعمال فردية يقوم بها الفرد دون الحاجة الى لقاء الآخرين والعمل معهم .

للتوصل الى حل قد يكون ملائماً لرغبة الغالبية العظمى : تختلف الآراء حول الأشياء والقضايا، فلكل منا أفكاره في تنفيذ الأمور ولكلٍ منا مبادئه وقيمه ولكل منا خبراته وتخصصاته . العمل في فريق يسمح للأطراف المختلفة من خلال العمل في اللجان على سبيل المثال في إبداء تخوفاتهم وآرائهم وتجاربهم ، والمجموع العام أفضل بكثير وأهم من الأفكار الأحادية .

(1+ 1+ 1+ 1+ 1. . . . = 50 رأي مختلف ومكمل)

فائدة العمل بمفهوم فريق العمل :

يتيح العمل بمفهوم الفريق الفرصة للاستفادة من أفضل الصفات لكل فرد في الفريق . ويثري حياة الفريق بالكامل وينجز أعمالا أكثر ، ويحل كثيراً من المشكلات بفاعلية اكبر . وأهم ما يتيحه هذا المفهوم (فريق العمل) هو استحضار الهدف الجماعي دائما نصب عيني كل عضو في الفريق . وكم يلزمنا ان يكون لنا هدف واضح مفصل . وما يلزمنا أكثر ان يكون هذا الهدف جماعي .





تمرين (3) :

أهداف التمرين :

- التعرف على أهمية العمل ضمن فريق
- تنشيط للمجموعة
- المدة الزمنية : 15 دقيقة
- الاحتياجات : دائرة بلاستيك قطر متر كالتي يلعب بها الأطفال



سير الفعالية :

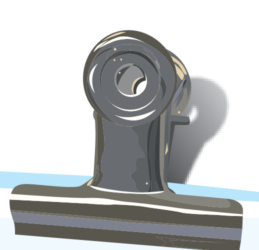
- نقسم الفريق الى فرق من 8 اشخاص
- "نراعي التقسيم الجنسي في الثقافات التي لا تحبذ تلامس الذكور والاناث"
- نطلب من الجميع ان يتشابكوا بالايدي
- نضع الحلقة البلاستيك بيد احد المشاركين ونطلب منهم نقلها بينهم دون فك الأيدي حتى تصل مكانها مرة اخرى

صفات اعضاء الفريق الفعال :

غالباً ما يرتبط عمل الفريق بالفعالية، هناك الكثير من مجموعات العمل والفرق المختلفة. يختلف كل فريق في فعاليته ونشاطه وقوته واستغلاله الصحيح لمصادره ووضوح الهدف العام لأفراده. فعلى سبيل المثال فريق كرة القدم، هناك الكثير من فرق كرة القدم في فلسطين وفي العالم، ولكن ما يميز فريق عن فريق آخر هو فعالية ذلك الفريق وقوته، فهناك الفرق الضعيفة وهناك الفرق القوية الفعالة. فما هي فعالية الفريق؟

وحدة الهدف : على كل فريق ان يحدد الهدف المقبول على أعضائه والذي يرغبون في تحقيقه في نهاية المطاف.

فهم ووضوح الأهداف للجميع : في كثير من الأحيان تكون الأهداف مفهومة لبعض أعضاء الفريق وليست واضحة للبعض الأخر. إن عدم وضوح الأهداف لكل اعضاء الفريق سوف يؤثر في النهاية على أداء الفريق.



الاهتمام والالتزام: لابد بأن ما يميز فريق عمل فعال وقوي ايضاً هو التزام أعضائه بالوقت والمسؤوليات، والقيام بالمهمات الموكلة إليهم بالتنسيق مع بقية أفراد هذا الفريق.

قبول رأي الأغلبية وقرار المجموعة: كثيراً ما يميل الفرد الى الفردية والعمل المتفرد لأنه لن يتخبط بعدة آراء ولن يكون بحاجة لسماع قيم الآخرين التي ستؤثر على أفكاره وأدائه. إن العمل الفعال ضمن طاقم يلزم كل فرد من الأفراد التنازل وتقبل رأي الأغلبية، والقيام بالمهام على أكمل وجه حتى لو تعارض ذلك مع رغباته الشخصية.

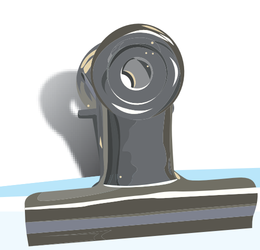
توفر أسباب النجاح لديهم: الفريق الفعال والقوي يسعى الى توفير كل الأشياء والعناصر التي تساعده في تأدية مهامه على أكمل وجه، كذلك يستطيع الفريق الفعال من الاستفادة من قدرات أعضائه ونقاط القوة التي يمتازون بها بأقصى قدر.

الشفافية والثقة المتبادلة: العمل الجماعي يلزم درجة عالية من الوضوح والشفافية، فلا يمكن أن يقوم كل فرد بالرقص وحده والغناء بما يناسب طبقته الخاصة وعدم مشاركة الآخرين بما يجري معه. إن تناقل المعلومات بين أفراد المجموعة هو أمر مهم جداً. وهو يساعد على معرفة الفرد ما يجري من حوله ويقلل شعوره بالغربة في المجموعة التي يعمل فيها.

تقديم العون فيما بينهم: كما ذكرنا سابقاً، فالفريق الجيد هو ذلك الفريق المشجع والداعم لأعضائه، وهو الفريق الذي يعرف كيف يساعد ويقدم يد العون إذا ما لزم ذلك.

الاعتمادية المتبادلة: لا يمكن أن يعمل كل فرد في الفريق وحده، ولذا فإن عمل كل شخص يعتمد بالضرورة على ما يعمله الآخر. فعلى سبيل المثال: فإذا ما شبهنا الفريق بعمال البناء الذين يقومون بتشييد عمارة سكنية، فإن الدهان لا يستطيع القيام بعمله قبل ان ينهي القصير عمله، ولا يستطيع البليط البدء بالعمل قبل أن يكون بناء الهيكل جاهزاً كلياً. ما أردت توضيحه من هذا المثال هو أن قيمة الاعتمادية المذكورة هنا هي ليست بمفهومها السلبي (الاتكالية) وإنما بمفهوم التكامل والعمل المشترك.

القدرة على التعامل مع الخلاف: في كل عمل نقوم به نتعرض للاختلافات في الآراء فيما بيننا، فنحن لم نخبر نفس التجارب، ولم نتعلم على نفس المقعد ولم ننشأ في نفس العائلة ولم نأكل غالباً نفس الوجبات ولم نسمع نفس الموسيقى ولم نقرأ نفس الكتب ولم ولم....



فمن يعتقد بأن الجميع يفكرون مثله أو يجب أن يفكروا مثله هو واهم، كوننا نختلف فيما بيننا في الكثير من الأشياء. ولذا فإن الفن في العمل في طاقم ينبع من قدرتنا في التعامل مع تلك الاختلافات والاستفادة منها في صنع قرار أصوب وتلوين اللوحة بألوان متعددة. ولكي نستطيع التوصل الى ذلك، فيجب علينا أن نطور قدراتنا في التعامل مع الخلافات بشكل جيد وبطريقة فعالة وبناءة.

الحفاظ على جو عمل الفريق المناسب للنجاح: يمكن عمل ذلك من خلال إعطاء مكان لاحترام بعضنا البعض، وتقدير العمل الذي يقوم به كل منا وتشجيع العمل الجماعي، وتقديم العون وطلب الاستشارة إذا لزم ذلك، لأن كل هذه المركبات تساعدنا على تحقيق هدفنا والوصول الى ما نريده.

الفريق الذي يشارك أعضاؤه الهدف = فريق ناجح.

يستطيع الفريق الفعال ان ينجز أكثر وأتقن مما ينتجه الأفراد كل على حدا.

المهارات التي يطلبها بناء الفريق هي:

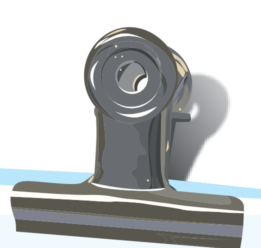
المهارة الاولى: الاتصال الجيد بين أفراد الفريق الواحد:

إن القائد الذي يفترض أنه قائد هذا الفريق، إنما يلزمه انفتاح في التواصل مع أفراد فريقه بما يمكنهم من فهم ما يتوقعه منهم. وكذلك عليه الاستماع بتفهم لما يتوقعه أفراد الفريق منه. وهذا يعني أن يشرح بالتفصيل لكل عضو مطالبه وتوقعاته ومعوقات قيامه بدوره المحدد. وعليه ايضاً الوضوح بالتعبير مما يستلزم تدريباً فلا يمكننا القيام بذلك من المحاولة الاولى.

المهارة الثانية: مهارة صياغة الرؤية والأهداف والتخطيط لتحقيقها:

ونحن جميعاً نحتاج ان نعيد تقييم أهدافنا. فكيف نضع الهدف:

يحاول كل عضو منا ان يصوغ أهدافه الشخصية، حتى يشعر كل فرد في انه مسؤول عن تحقيق أهداف الأعضاء الآخرين فلا نتحول الى الأنانية والنظرة الفردية المقيتة التي تجعل كل فرد يسعى في اتجاهه غير عابئ بالآخرين، فضلاً عن افتقاده للدعم والمساعدة من



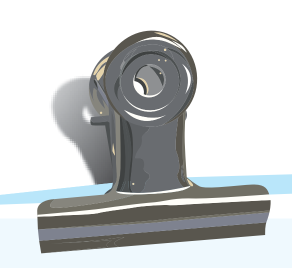
اعضاء الفريق (نجاح كل عضو يساوي نجاح الفريق بالكامل). وهناك قاعدة ذهبية تقول بأن المشاركة في القرار تشعر بالمسؤولية، فإذا ما كانت القرارات الجماعية مشتركة بين جميع الأعضاء فبالتبعية سيشعر الجميع بأنه مسؤول عن تحقيقها.

الهدف لابد ان يكون واضحاً محدداً بوقت تنفيذه، تشاركوا جميعاً في جلسة للعصف الذهني لاقتراح اكبر عدد ممكن من الوسائل للوصول لهذا الهدف. كذلك لحل المعوقات التي ربما تحول دون تحقيق الهدف.

ابدءوا بالتخطيط للوصول لهذا الهدف. وفي الغالب ما يكون العمل كفريق في (تحديد الأوليات، تنظيم المسؤوليات، وتعلم طرق جديدة لتخفيض ضغط العمل، اكتشاف أنشطة جديدة. البحث عن دعم جيد في ظروف مماثلة).

كيف يؤدي الفريق وظائفه بشكل فعال؟

- تتوقف فعالية الفريق على الفهم الواضح لمهمة الفريق والالتزام بها وتحديد المسؤوليات بدقة.
- ومما يساعد على نجاح الفريق هو الالتزام بقواعد أساسية معينة، من بينها ما يلي:
- على كل عضو فريق مكلف بعمل ما ان يتولى المسؤولية المتعلقة به ويتوقع منه ان يكون صاحب القرار النهائي حياله.
- لا يجوز لأعضاء الفريق العمل ضد بعضهم حتى وان كانت بينهم فجوة أو عدم توافق في وجهات النظر حول قضايا معينة.
- يختلف الفريق عن اللجنة التي تتخذ قراراتها بالتصويت فمسؤول الفريق هو قائده الحقيقي وليس مجرد مدير لاجتماعاته.
- إيجاد حلقات اتصال مكثفة ومنظمة بين اعضاء الفريق أمر مهم يساعد على التواصل فيما بينهم.



كيفية تشكيل الفريق :

قبل البدء بتشكيل الفريق يجب التفكير في المركبات التالية :

- تحديد المهمة التي يجب على الفريق القيام بها وذلك بتحديد هدف المشروع .
- تركيب قائمة بأعضاء الفريق بناء على القدرات والمهام .
- توزيع العمل بشكل متكامل ومنسق بينهم .
- تحديد إطار زمني للمهمة بما في ذلك أقصى موعد لإنجازها ومراحل ذلك .
- تحديد المصادر المادية والبشرية التي يحتاجونها وبناء خطة العمل .
- عمل اللقاءات الدورية لمتابعة سير العمل وتبادل المعلومات .

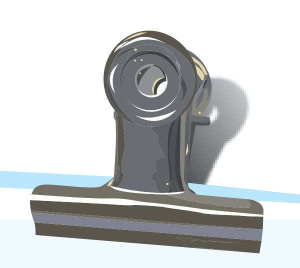
الفروقات الفردية في الفريق :

الفريق يتكون من أفراد مختلفين في كثير من الجوانب . وكذلك تختلف قدراتهم الذهنية والجسدية والفنية وما الى ذلك . يجب ان لا نعتقد بأن الفريق الذي نقوم بالعمل فيه يجب ان يكون أعضاءه متماثلين في كل شيء ، لأن هذا الأمر هو ضد طبيعة الإنسان . إذا كان الأمر كذلك فكيف يمكننا العمل بفريق متعدد القدرات ومختلف التميزات؟

الجواب هو ان كل عمل نقوم به له مهمات مختلفة يمكن ان توزع بين الأفراد حسب ميولهم وقدراتهم .

لنفكر في تحريك سيارة معطلة من مكانها ، وإدخالها كراج البيت الضيق . وهناك أربعة أشخاص يريدون صنع ذلك . فالأشخاص ذوي القدرة الجسدية قد يقومون بدفع السيارة ، والشخص الذي لديه قدرة على السياقة قد يقوم بالجلوس في داخلها للسيطرة على حركتها . والشخص الضعيف جسدياً يستطيع توجيه السائق لكي لا يقوم بصدم السيارة بالباب عند إدخالها الكراج .

كل شخص يستطيع المساهمة ، وكل دوره مهم .



مميزات فريق العمل الناجح :

يمكن التمييز هنا بين الفريق القادر على النجاح والفريق غير القادر على النجاح في النقاط التالية :

العلاقة بين الأعضاء :

الفريق الناجح	الفريق الفاشل
الثقة	الشك والانقسام
الاحترام	المنفعة على أساس الحاجة أو الرغبة
التعاون	التنافس
الدعم	انعدام الدعم

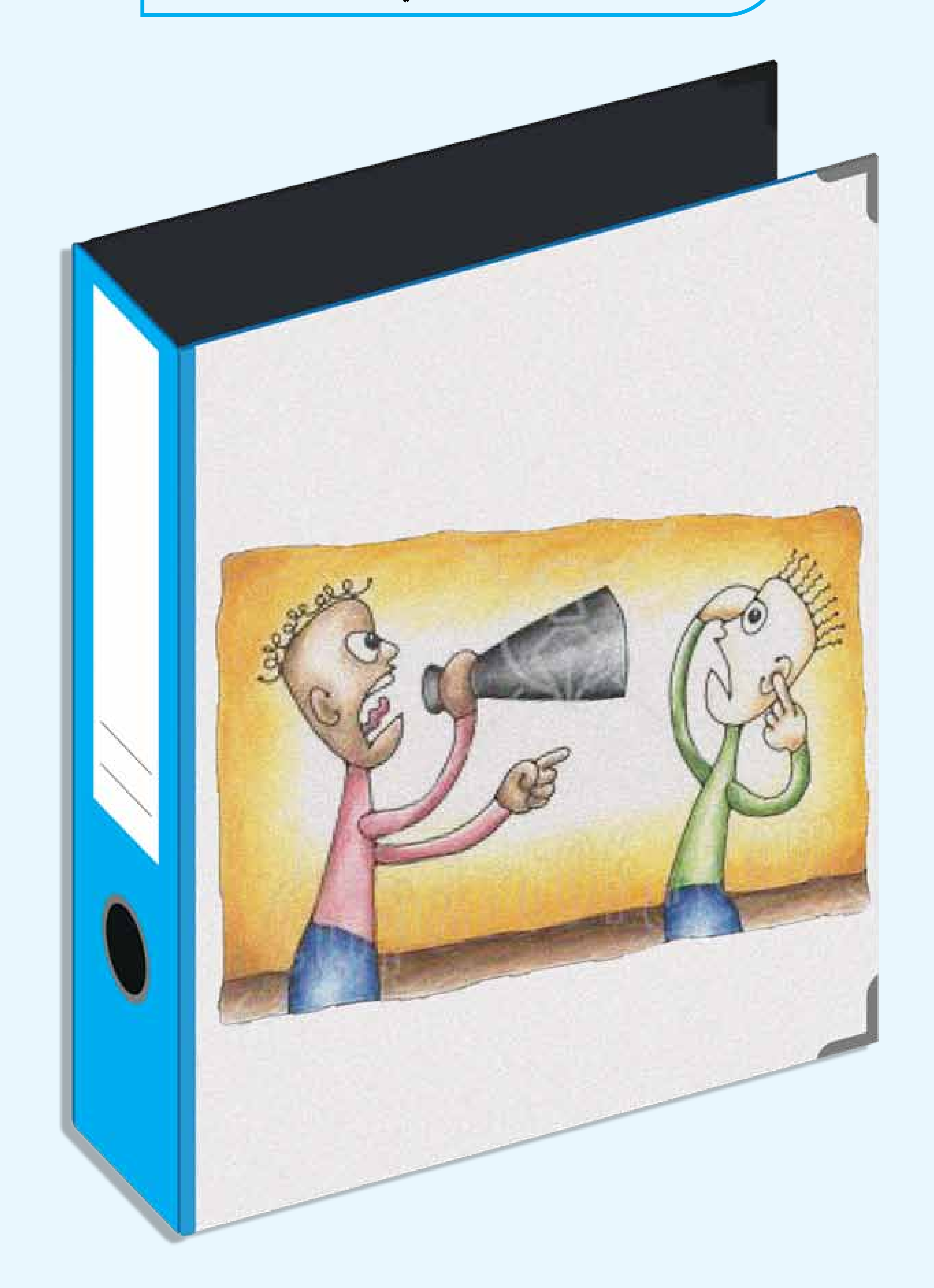
لكي يعمل الفريق بفعالية يجب ان يتسم أعضاؤه بالمرونة والثقة في الأعضاء الآخرين، وتقديم الدعم الصادق لكل عضو أثناء تقدم الفريق نحو تحقيق أهدافه، ان بناء الفريق يساعد المجموعة على العمل كوحدة واحدة. فبناء الفريق يعزز الروح المعنوية، والثقة والتماسك والتواصل والإنتاجية.

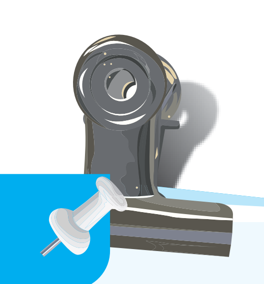
الخلاف :

الفريق الناجح	الفريق الفاشل
يعتبر طبيعياً ونافعاً كذلك	غير مرغوب فيه
حول الموضوعات وليس الأشخاص	هدام بالنسبة للصفات والأشخاص

مهارات الاتصال

عيسى الربضي



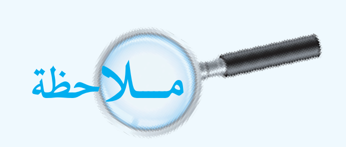


مهارات الاتـصال

الإنسان هو كائن اجتماعي بطبعه، يتفاعل ويتصل مع الآخرين من أفراد وجماعات رسمية وغير رسمية، وهنالك اتصال مرئي، واتصال لفظي، واتصال حسي. وحتى يستطيع الإنسان أن يتفاعل ويكون إنساناً منتجاً ومقبولاً وناجحاً في المجتمع لابد له أن يتحلى بمهارات اتصال فعالة وناجحة.

تعريف الاتصال :

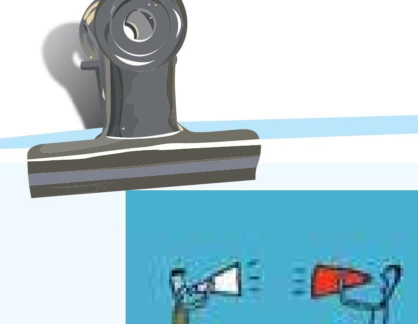
ظاهرة حياتية معاشه تلازم الإنسان في كل تحركاته وعلاقته بالآخرين، سواء في محيطه القريب أم عبر المسافات الشاسعة، وسواء استخدم الكلمات والعبارات المنطوقة أم الإشارات والإيماءات، أي بما يعرف بالاتصال غير اللفظي.



يتميز الإنسان بقدرته على الاتصال بواسطة الرموز، وهو المخلوق الوحيد المعروف الذي لا يستجيب لبيئته الواقعية فحسب، وإنما يستجيب أيضا لبيئة رمزية من صنعه بنفسه.

اذن ما هو الاتصال :

هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق أهداف جماعة من الناس لها نشاط اجتماعي. إذن الاتصال، هو عبارة عن خطوط تربط الأشخاص وتوضح علاقتهم بعضهم البعض. فبدون عملية الاتصال لا تستطيع أي جماعة القيام بنشاطاتها المخطط لها، ولا تستطيع أن تكون وحدة واحدة متكاملة.



يؤكد العديد من علماء النفس أن الاتصال الايجابي والقدرة عليه من دلائل الصحة النفسية . ومن المثير أن هناك إهمالاً واضحاً من قبل المختصين في إعداد القيادات الشابة لهذا الموضوع المهم . إن القدرة على إقامة مفاهيم إيجابيه عن النفس، والقدرة على محاورة الآخرين وانجاز الأهداف وتحقيقها، تكتسب أهميه مع التغير الاجتماعي . حيث أصبحت الأفكار القديمة محل تساؤل وكذلك التطور المهم الحاصل في مختلف جوانب الحياة .

فمن المهم جداً على القائد، إتقان هذه المهارة وتملك شروطها ومنها .

1 . التبصر الذاتي

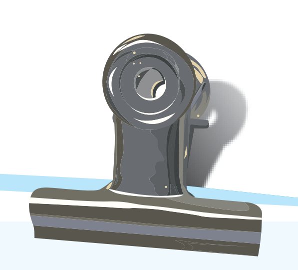
2 . مهارة الإصغاء

3 . النقد والنقد الذاتي .

1 . التبصر الذاتي :

الإنسان يعرف عن ذاته الشيء القليل ونادراً ما يتصل مع ذاته وهو مبرمج على التعامل مع المؤثرات الخارجية والإستجابه لها بردود فعل قد تكون مدروسة أو عشوائية، ولكن يبقى السؤال لماذ نفشل في القيام بانجاز عمل ونجد أن الآخرين يحاولون أن لا ننجح . لقد تحدث جوهاري حول هذا الموضوع حيث وضع مربعاً في الجزء الأول، أنا أعرف والآخرون يعرفون، وفي المربع الثاني أنا أعرف والآخرون لا يعرفون وفي المربع الثالث تحدث عن أنا أعرف والآخرون لايعرفون، وفي المربع الرابع أنا لاأعرف والآخرون لايعرفون . (يقوم المدرب برسم المربع) من المثير أن سلوكنا يعود بدرجه أساسية إلى المربع الأخير .

أنا اعرف والآخرون يعرفون	أنا اعرف والآخرون لا يعرفون
أنا اعرف والآخرون لا يعرفون	انا لا اعرف والآخرون لا يعرفون





تمرين (2) :

أهداف التمرين : أن يتعرف المشاركون على عناصر مربع جوهاري

المدة الزمنية : 30 دقيقة

الاحتياجات : ورقة مرسوم عليها المربع أعلاه لكل مشارك



الفعالية :

يطلب من المشاركين وضع مواقف تعبر عن كل عبارة ثم نقاش ذلك في المجموعة المصغرة بحال وجود مجموعات من نفس المؤسسة يمكن عمل ذلك حول المؤسسة أو الجمعية .

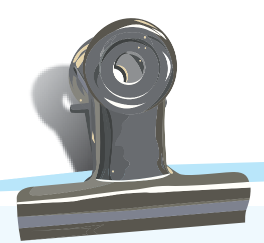
2 . مهارة الإصغاء :

ينشغل معظمنا بالتفكير في ما نريد أن نقوله من وجهة نظرنا، فلا نعير الآخرين اهتماما (إلا اذا أعتقدنا أنهم خبراء) . ولكن لا يمكننا تنمية روح الثقة والاحترام المتبادل إن لم نستمع جيداً بعضاً إلى بعض، أي علينا أن نصغي كي نسمع . ولكن، لاشك أننا يجب أن نكون قدوة للآخرين وندرب أنفسنا على الاستماع بأفضل شكل ممكن، إذا أردنا أن نساعد على تنمية هذه المهارات عند أفراد المجتمع .

نستعرض هنا ثلاثة تمارين وهي :

1 . الحوار أو كلام الشخص الواحد .
2 . الاستماع بصمت .
3 . الاستماع ثنائي .

- **الحوار :** يفيد عرض هذا التمرين في مستهل ورشة العمل، اذا أنه يعزز قيمة الاستماع، ويشجع الناس الميالين إلى الصمت على إسماع صوتهم . كما ينبه الأشخاص الميالين إلى الصمت على إسماع صوتهم .



- الإستماع بصمت . إن مفتاح القيادة الجيدة هو مهارات الاستماع بانتباه كامل ، ومحاولة تفهم نظرة الشخص الآخر إلى نفسه .

للميسر : نوه إلى عقبات الإصغاء الجيد .

الإصغاء الجيد يحتاج إلى فن ومهارة وانضباط وتواضع ، بحيث يضع جانباً رغباته الذاتية .

ومن مشاكل الإصغاء العوارض التالية :

1. الاستماع المتقطع
2. الاستماع في وضع الخطر
3. استماع الأذن المفتوحة والعقل المغلق، كأن نقول أن الشخص ممل أو الموضوع ممل .
4. استماع "العين الزجاجية" أحلام اليقظة حيث التظاهر بالاستماع بينما التفكير في اتجاه اخر .
5. استماع لموضوع معقد بالنسبة لي ، موضوع صعب ويمكن أن طلب توضيح .
6. استماع "لا تهز القارب" : عندما يتحدث شخص بموضوع يتعارض مع مبادئنا أو آرائنا .

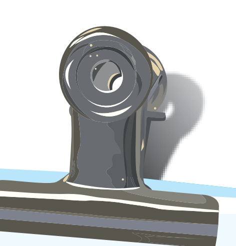
أهداف الاستماع الجيد :

1. أن يتحدث الناس بحريه وصراحة .
2. التعاطي مع الأمور والمشكلات .
3. نريدهم أن يحصلوا على أكبر قدر ممكن من المعلومات .
4. نريدهم أن يكتسبوا مزيداً من التبصر والتعمق في مشاكلهم .
5. نريدهم أن يحاولوا رؤية أسباب مشكلاتهم ، والتوصل إلى مايمكن فعله لمعالجتها .

تعزيز الاستماع الايجابي .

نحاول الاستماع وذلك بأن :

1. نُظهر الاهتمام .



2. نتفهم الشخص الآخر .
3. نعبر عن التضامن .
4. نحدد ونوضح المشكلة في حال وجودها .
5. نستمع إلى أسباب المشكلة .
6. نساعد المتكلم على الربط بين المشكلة والسبب .
7. نشجع الشخص على تطوير التعامل مع مشكلته ، ونحثه على إيجاد حلول لها

وفي أثناء الأستماع علينا أن نمتنع عن :

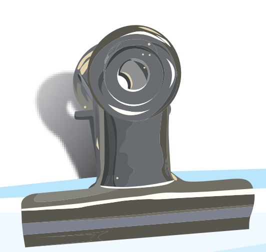
1. الحدة في النقاش .
2. المقاطعة .
3. التسرع في إصدار الأحكام والتمسك بها .
4. تقديم النصيحة قبل أن يطلب الآخرون ذلك .
5. القفز إلى الاستنتاجات .
6. ترك انفعالات المتحدث تنعكس بشكل مباشر على انفعالاتنا .

إسأل المجموعة إذا كان لديهم إضافات هنا وسجلها بحال وجدت حول الإصغاء ومعيقاته وشروط نجاحه .

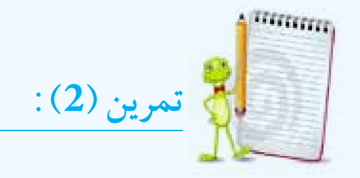
3 . النقد والنقد الذاتي .

عند الحديث عن النقد يجب أن نركز على جوانب العمل ، ونبتعد عن توجيه النقد قدر الإمكان على الشخص ، أي أن يكون النقد للموقف وليس للشخص ، ومن المهم أن نبدي تعاطفنا ونظهر اهتمامنا بالقضية والهدف المحدد ، وعدم إصدار أحكام مسبقة أو اتخاذ مواقف شخصية بحيث نتعاطى بإيجابية .

وعلى متلقي النقد أن يتقبل وأن يبتعد عن الجوانب الدفاعية وينأى بنفسه عن الشخصنة ، فالنقد حتى لو كان شخصياً ، يمكنه أن يفيدني بمعرفة نقاط قوتي وضعفي وتعديلها ، ويساعدني على رؤية أفضل وأشمل للقضية التي أتبناها .



أهداف التمرين :
ممارسة أدوار المرسل والمتلقي بشكل عملي
اختبار مشاعر المتحدث والمستمع
المدة الزمنية : 2 دقيقة لكل فرد بالمجموعة يعتمد على عدد المجموعة، على أن لا يزيد عن 20 دقيقة
الاحتياجات : لا شيء



تمرين (2) :

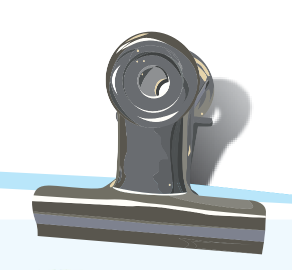


سير الفعالية :

قسم المجموعة إلى مجموعات من 4–5 أشخاص، أطلب من أحدهم الوقوف بينما البقية يظلون جالسين، وعلى الواقفان يبدأ الحديث بأي موضوع يريده لمدة دقيقتين، وعلى الجميع الاصغاء فقط. وبعد ذلك يجلس المتحدث ويقف زميله ليتكلم لمدة دقيقتين، وهكذا حتى تتم الدائرة كاملة. يمكن أن يكون موضوع الحديث أي شيء ترغب به في بداية التدريب، أو قوانين المجموعة أو مواقف اجتماعية أو مواقف تتعلق بموضوع التدريب القادم.

بعد انتهاء كل دقيقتين، يقوم الميسر بقرع جرس صغير ليعلن عن انتهاء دور وبدء دور ثانٍ. يجب ان يكون عدد المجموعات متساوٍ وبحال وجود مجموعة عددها اقل، يمكن أن تنهي قبل البقية، لكن دون إحداث ضجة حتى تنتهي كل المجموعات.

نتحدث بعدها بالمجموعة الكبيرة عن مشاعر الإصغاء بدون وجود مداخلات أو حديث من الاخرين ومدى سهولتها أو صعوبتها.





تمرين (3):

أطلب من أحد أفراد المجموعة أن يتحدث عن مسألة يعتقد أنها مهمة، وأن يعبر عن رأيه فيها ويفضل أن تكون مسألة جدالية ليكون فيها أكثر من طرف، ونعيد الكرة كما بالفعالية السابقة تماماً، باستثناء أن الموضوع يجب أن يكون خلافياً مثل حق المرأة بالإجهاض، أو أحقية المرضى المشارفين على الموت بإنهاء حياتهم بأيديهم. ومن ثم تحليل ذلك الموضوع، ومستوى الإصغاء وقدرة الفريق على الإصغاء.



تمرين (4):

نطلب من المجموعة أن تقف في دائرة. نطلب من كل شخص أن ينتقد زميلاً أو زميلة له على موقف ما، يقوم المدرب بإعادة صياغة جملة النقد بحال لزم الأمر ليشكل نموذجاً للمجموعة

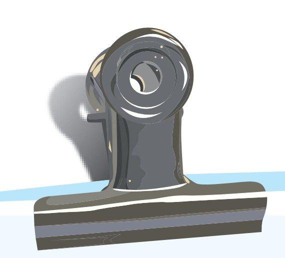
للميسر هذه التمارين الثلاثة يفضل عملها مع بعض، لتوصيل الفكرة للمشاركين بشموليتها.

مكونات عملية الاتصال:[1]

وهي ثمانية مكونات على النحو التالي.

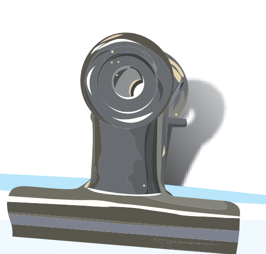
- **الهدف**: المقصود به الغرض من الاتصال أو الغرض من نقل الرسالة للمستقبل، ويجب أن يكون الهدف واضحاً ومصاغاً بأسلوب يجعل المرسل يوفر كافة الوسائل لتحقيقه.
- **المرسل**: هو الشخص الذي يحدد الهدف من الاتصال، وله حاجة للاتصال من أجل التأثير على الآخرين. وهناك مهارات يجب أن يتصف بها المرسل وهي:
  - بساطة ووضوح اللغة.

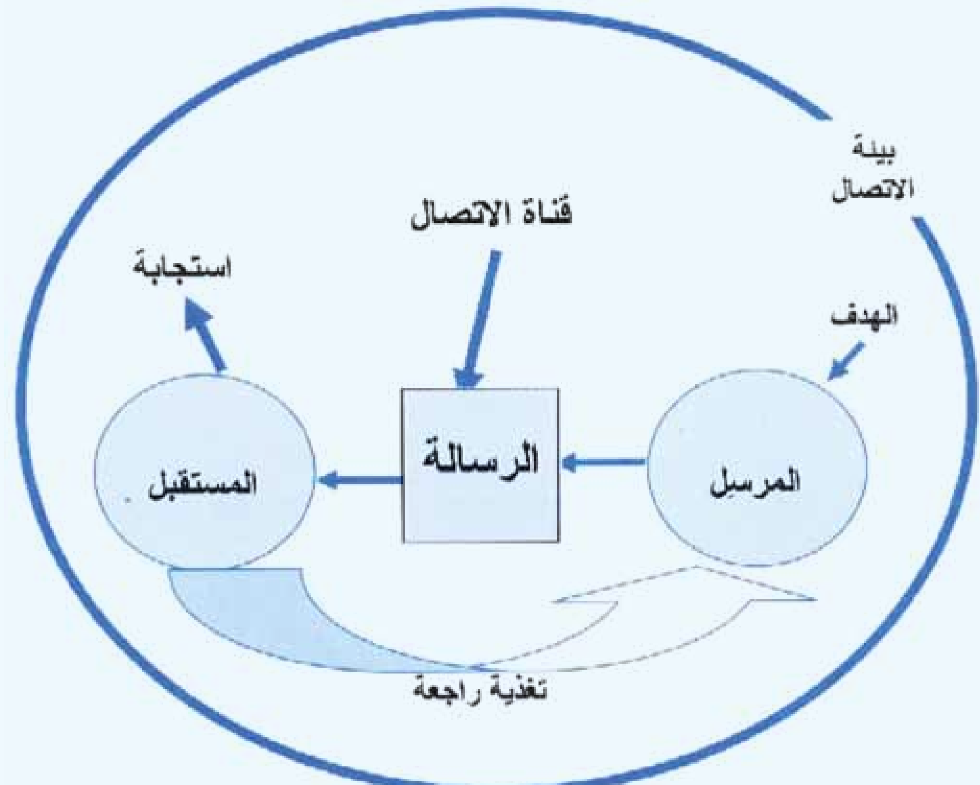
[1] من دليل تدريب المدربين – برنامج تنمية المهارات، صنعاء.



- التعبير عن الأهداف بدقة .
- اختيار أسلوب العرض المناسب .
- التحضير الجيد والإلمام بالموضوع .
- الانتباه إلى ردود الفعل وملاحظة ما يطرأ على المستقبل من تغيرات .
- إظهار الاهتمام بالمستقبل وتشجيعه وخلق الثقة بالنفس .

- **المستقبل :** هو الشخص الذي يستقبل الرسالة من المرسل .
- **الرسالة :** هي الناتج المادي والفعلي للمرسل ، ولضمان وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل يفضل أن تتصف بالآتي :
  - أن تكون الرسالة بسيطة وواضحة ومختصرة .
  - لا تحمل أكثر من معنى .
  - مرتبة ترتيباً منطقياً .
- **قناة الاتصال :** هي حلقة الوصل بين المرسل والمستقبل والتي ترسل عبرها الرسالة ، لذا يجب أن تكون قناة الاتصال خالية من التشويش ومناسبة لطرفي الاتصال .
- **التغذية الراجعة :** هي المعلومات الراجعة من المستقبل، والتي تسمح للمرسل بتكوين حكم نوعي حول فاعلية الاتصال .
- **الاستجابة :** هو ما يقرر أن يفعله المستقبل تجاه الرسالة إما سلباً أو إيجاباً، الحد الأعلى للاستجابة هو أن يقوم المستقبل بما هدف المرسل ، كما أن الحد الأدنى للاستجابة هو قرارٌ بتجاهل الرسالة ، أو أنه لا يفعل أي شيء حولها .
- **بيئة الاتصال :** نقصد ببيئة الاتصال، الوسط الذي يتم فيه حدوث الاتصال بكل عناصره المختلفة



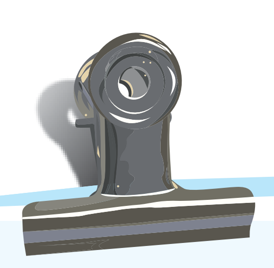


أنواع الاتصال: وهما نوعان لفظي وغير لفظي

(أ) الاتصال اللفظي: هو الاتصال الذي يتم عبر الكلمات والألفاظ، بحيث يتم نقل الرسالة الصوتية من فم المرسل إلى أذن المستقبل. الاتصال اللفظي له مدى واسع من المدلولات، حيث تلعب اللغة المستخدمة ودرجة الصوت ومخارج الألفاظ، دوراً كبيراً في إضافة معانٍ أخرى للرسالة.

في الواقع لا تظهر فواصل بين نوعي الاتصال، إذ أنهما يستخدمان معاً ليدعم كلٌ منهما الآخر في توصيل القيم والأحاسيس، إلا أننا عادةً نركز على الاتصال اللفظي، وهذا الأمر قد يؤدي إلى عدم فاعلية وكفاءة الاتصال عند حدوث أي نوع من التوافق أو التعارض بين اتصالنا اللفظي وغير اللفظي. وللاتصال اللفظي (4) مقومات أساسية هي:

- وضوح الصوت.
- التكرار.
- المجاملة والتشجيع والتجاوب.
- التغذية الراجعة.

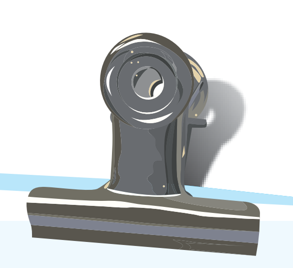




(ب) الاتصال غير اللفظي : هو الاتصال الذي لا تستخدم فيه الألفاظ أو الكلمات ، ويتم نقل الرسالة غير اللفظية عبر نوعين من الاتصال هما :

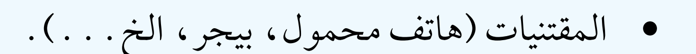
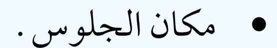
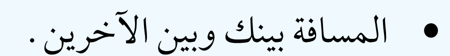
لغة الجسد: مثل:

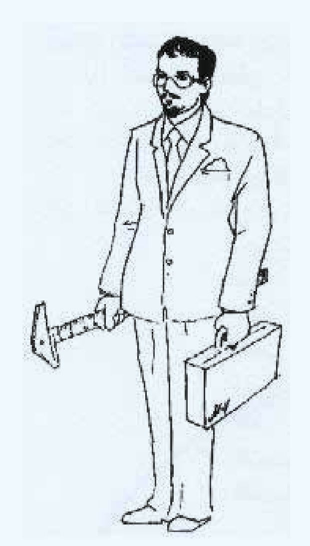
- تعبيرات الوجه .
- حركة العينين والحاجبين .
- اتجاه وطريقة النظر .
- حركة ووضع اليدين والكفين .
- حركة ووضع الرأس .
- حركة ووضع الأرجل .
- حركة ووضع الشفاه والفم واللسان .
- وضع الجسم . . . الخ .



الاتصال الرمزي : لتوصيل القيم والأحاسيس للمتلقي . مثالٌ على ذلك :

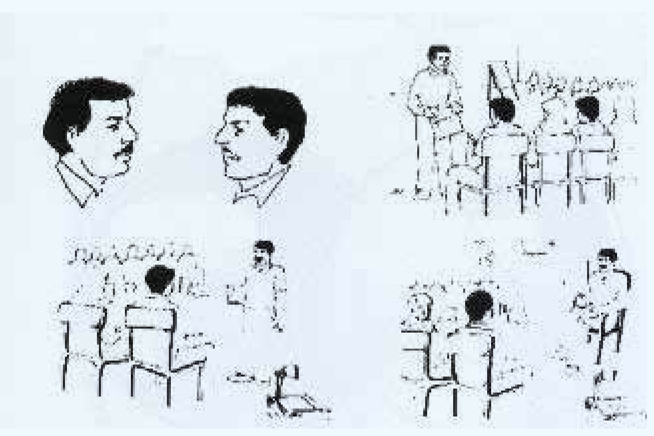


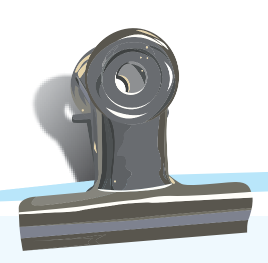
- الشعر : اللحية ، الشارب ، الحلاقة ، التسريحة .
- العلامات : مثل الوشم . . . وغيره .
- الجواهر والحلي .
- نوع وألوان الملابس .
- نوع وموديل السيارة .
- نوع المنزل وموقعه .
-  المقتنيات (هاتف محمول ، بيجر ، الخ . . .) .
-  مكان الجلوس .
-  المسافة بينك وبين الآخرين .
- مستحضرات التجميل . . . الخ .



ولالاتصال غير اللفظي خمسة مقومات هي:

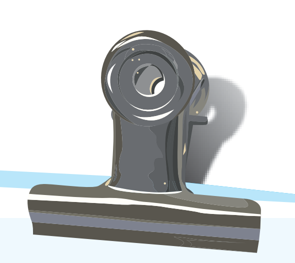
- تواصل العينين .
- الابتسام .
- إظهار الاهتمام .
- الاسترخاء .
- التجاوب .





شروط عملية الاتصال الناجحة :

- توفر لغة مشتركة ومفهومة .
- توفر الاستعدادية لدى الأطراف .
- وضوح الرسالة وبساطتها وأن تكون مفهومة .
- أن يتوفر لدى المرسل المهارات المناسبة في إيصال المعلومة .
- أن تكون الرسالة ملائمة للمستوى الثقافي والتعليمي والعاطفي لجميع الأطراف مع احترام الخصوصيات والنفسية للمشاركين .
- أن يكون الهدف من الرسالة واضحاً حتى يتسنى قياس أثرها وتأثيرها .
- أن يتوفر المناخ المناسب لعملية التواصل الذي يشمل المكان والزمان .







تمرين (5) :

أهداف التمرين : ممارسة الاتصال اللفظي والتعرف على شروط نجاحه ومعيقاته

المدة الزمنية : 20 دقيقة

الاحتياجات : الرسم المرفق، أوراق وأقلام



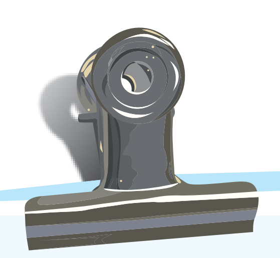
سير الفعالية :

نطلب من المجموعة أن تنقسم لقسمين متقابلين . نقوم بوضع الرسم المرفق وراء المجموعة الأولى بحيث لا تراه ، وهو عبارة عن مجموعة أشكال هندسية معروفة ومصنفة بطريقة معينة ، ونطلب لقسم واحد أن يراها . ثم نطلب منه أن يعطي التعليمات للقسم الثاني ليرسمها دون أن يراها .

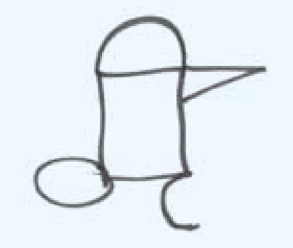
نقوم بعد ذلك بنقل الرسم مع بعض التعديلات ، بحيث تكون الأشكال الهندسية مشوهة وغير مألوفة ونطلب من القسم الذي كان يرسم ، أن يعطي التعليمات ، وللقسم الذي كان يعطي التعليمات ، أن يرسم .

بعد الفعالية نثير النقاش حول أيهما أسهل : إعطاء التعليمات أم الرسم؟ هل كان أسهل إعطاء التعليمات والرسم عندما كانت المعلومة / الرسالة مألوفة لكلا الطرفين؟

ما الذي أثر في القسم الذي كان يرسم حين حوّل التعليمات الشفهية إلى رسوم (المعرفة المسبقة ، التعليم ، . . . الخ)



الرسم على اليمين غير مألوف، وعلى اليسار، أشكال هندسية معروفة. يمكنك استخدام هذا الرسم أو رسم أي شكل مناسب من عندك.



الاتصال ليس عملية تبادل معلومات بسيطة		
بل هي عملية مستمرة معقدة تتأثر بـ		
التعليم	المعرفة	الأنظمة اللغوية
الإشارات والرموز		الأنظمة المعرفية
صراع القوى		الأنظمة الاجتماعية
الجندر / النوع الاجتماعي		التفاعل الاجتماعي
الانتماء الطبقي		الأفكار النمطية والتطورات المسبقة

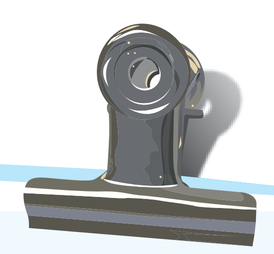
مهارات الاتصال داخل المؤسسة أو الإطار أو المنظمة

إن التطوير والحفاظ على عملية الاتصال الفعالة داخل المنظمة أو المجموعة، شرط أساسي لنجاحها في تحقيق أهدافها بنجاعة. لذا لا بد من تطوير شبكة اتصال داخلي للمجموعة، تستند على مهارات أفرادها في التواصل سوياً وهي أساس أيضا، لأي عملية تشبيك خارجي مع منظمات أو مجموعات خارجية.

ما هو الاتصال المؤسسي وكيف يتم؟

هو عملية تدفق المعلومات داخل المؤسسة أو المجموعة بإحدى الطرق التالية:

1. الاتصال العمودي: من القمة إلى القاعدة وتخدم عدة أهداف:



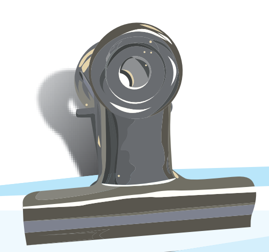
- تمرير المعلومات حول الأهداف، والتوجهات والسياسات من قمة الهرم إلى قاعدته
- توجيه المستويات الأدنى، وإعطاءهم آليات للتصرف في المواقف المختلفة، مثل مجموعة الكشافة التي لديها قوانينٌ واستحقاقات تختلف من مستوى إلى آخر.
- تقييم أداء المستويات الأدنى
- وكما يوجد ما هو ايجابي في هذه العملية، يوجد لها أيضا سلبيات:
- النظرة الفوقية للأمور وللمستويات الأدنى
- تعزز من تجسد صراع القوى داخل المؤسسة أو المجموعة
- قد تخلق اعتمادية لدى الأفراد، كونهم يتلقون التعليمات من هيئات أعلى.

2. الاتصال الأفقي: وهو عملية اتصال تتم بين شركاء أو زملاء بنفس المستوى وتهدف إلى:
   - تبادل المعلومات والتنسيق بين فعاليات مختلفة
   - تسهيل العمل على مشاريع مركبة ومعقدة، بحيث يتم تقاسم المهام الكبيرة

3. الاتصال الخطّي: وهو اتصال بين وحدات مهنية وإدارية مختلفة المضمون، لكنها تعمل على نفس الهدف، مثل وحدات إدارة المشاريع والوحدة الهندسية المهنية وتهدف بالأساس إلى متابعة المهام المعقدة وتقييمها.

إن أجهزة الاتصال وأساليبه في المؤسسة مهمة وتساعد في تطور المؤسسة وتنشيطها، وكذلك تساعد مباشرة في:

- وضع وتطوير أهداف المؤسسة
- تنفيذ الفعاليات المشتركة بفعالية
- التنسيق بين الموارد البشرية والمالية
- تزيد الدافعية للعمل والعطاء
- تشعر الموظفين أو المشاركين بالمؤسسة بأهمية دورهم
- تيسر عملية التعلم المشترك
- تتيح الوضوح في عمل المؤسسة أو المجموعة للعاملين وللخارج
- تعرف وتوزع الأدوار والمهام بفعالية





تمرين (5):

أهداف التمرين: أن يتعرف المناقشون على أجهزة الاتصال العمودي والأفقي بمؤسساتهم

المدة الزمنية: 25 دقيقة

الاحتياجات: هيكلية المؤسسة اذا وجدت، ورق قلاب



سير الفعالية:

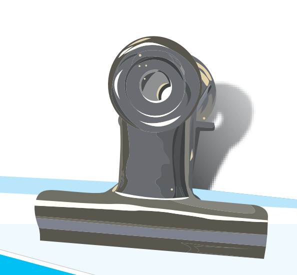
نقسم المجموعة إلى مجموعات من 4-5، ويفضل مجموعات متجانسة من حيث مكان العمل أو المؤسسة أو المنظمة التي ينتمون لها، ونطلب من كل مجموعة أن تحدد ايجابيات وسلبيات أجهزة الاتصال العمودي والأفقي في مؤسستهم

نسجل السلبيات والايجابيات على لوحة كبيرة ونعلقها ليتم نقاشها بعد ذلك

نستعرض بعد ذلك كيف يمكننا أن نؤثر في عملية الاتصال الداخلي للمجموعة/ المؤسسة:

للميسر: نناقش السلبيات والايجابيات التي طرحتها المجموعات، ثم نستعرض ما طرحته المجموعات حول دورنا بالتأثير ونركز على بعض النقاط الهامة مثل:

- تحديد غاية ورسالة ورؤية واضحة ومعروفة للمؤسسة
- تحديد الأدوار بصورة واضحة (وصف وظيفي، هيكلية... الخ)
- اتخاذ القرارات بطريقة منهجية معروفة وقائمة على أساس معاييرَ واضحة وموضوعية
- أن يكون لكل فرد مجال للتواصل والاقتراح والاعتراض داخل نظام المجموعة/ المؤسسة



فعاليات مفيدة

التالي هو مجموعة فعاليات مقترحة يمكن الاستفادة منها في التطبيقات العملية مع الطلائع، مع التأكيد على دور المنسقين والمنشطين في تطوير فعالياتهم الخاصة وتعميمها من أجل الارتقاء بواقع العمل داخل المجموعات.

مفاهيم في (. . . . .) أي موضوع تريد أن تعرف معلومات المشاركين به.

مثال: الاتصال: أسئلة لإثارة نقاش المجموعة:

ماذا نعني بالاتصال؟ ما هي أساليب الاتصال المعروفة لدى المجموعة؟ يتم وضعها على اللوحة ونقاشها.

لماذا من المهم أن نتقن مهارات الاتصال؟ وأي مهارات يهمني أكثر أن أتقنها؟

نفس الفعالية يمكن أن نعملها بأي موضوع آخر القيادة، الصراع.. الخ.

من أنـــــا؟

اطلب من المجموعة أن يكتب كل شخص اسمه على ورقة بطريقة مقطعة وبجانب كل حرف يكتب صفة أو كلمة يحبها ترتبط بحرف اسمه:

سمير

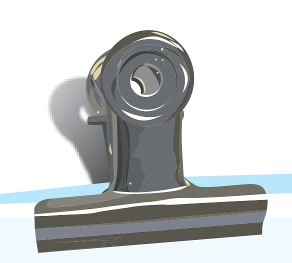
س: سعادة

م: مميز

ي: يسير

ر: رواية

ثم نطلب من كل شخص أن يعرفنا على نفسه من خلال هذه الصفات. يفضل استخدامها كفعالية تعارف أولى، مع انه يمكن استخدامها بتعزيز التعارف في وسط التدريب.



تعارف معمق :

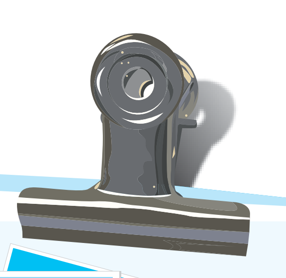
نهدف من التعارف المعمق إلى التركيز على مهارات الاتصال الفردية وتعزيز معنى الإصغاء كأساس لإتقان ملكة الاتصال الفعّال .

الفعـاليـة الأولى :

سير الفعالية : يقوم كل اثنين من المجموعة بالجلوس معاً وتعريف نفسيهما لبعضهما البعض، كما يحب أن يعرفهم الآخرين مثل الاسم، العمر، التعليم، الأخوة. . .الخ. ثم يقوم كل شخص بتحديد المعالم المهمة بحياته منذ ولادته، ويفحص الفريق نقاط التقاطع إذا وُجدت بين حياتهما . بعد ذلك نطلب من كل شخص أن يقوم بالحديث عن تجربته بالتعرف على الآخرين وعلى ذاته من خلال الفعاليات السابقة .

الفعـاليـة الثانية :

نطلب من كل شخص أن يرسم رسمة تعبر عن هويته ويضيف تعليق أو مقولة يتبناها بحياته، ثم نطلب من الجميع طي الأوراق وبعد جمع الأوراق نطلب من كل شخص أن يأخذ ورقة ويتفحصها ويحاول أن يعرف من صاحبها، بحال عرف، نسأله ما الذي جعلك تعتقد ن فلاناً هو صاحب الرسم والمقولة؟ وبحال لم يعرف نسأل عن صاحب الصورة، وبكلتا الحالتين نطلب من صاحب الصورة، أن يعرف المجموعة عن سبب رسمه هذا الرسم ومغزى المقولة لنتعرف على شخصيته بصورة أعمق .



الفعـاليــة الثالثة :

نطلب من كل شخص أن يرسم مجرى نهر يبدأ بولادته، مسار النهر يتحدد حسب الأحداث المهمة، فالحدث المؤلم ينعطف بالنهر نحو الأسفل والحدث الجميل يعتبر انعطافاً نحو الأعلى، ويمكن وضع بعض الصخور وسط النهر لتعبر عن عوائق تم أو لم يتم تجاوزها. نطلب من كل اثنين بالفريق أن يتبادلوا الحديث عن نهر حياتهم لمدة 5 دقائق، ثم نعود بالمجموعة الكبيرة لنعلق على الحائط الرسومات ونسمع بعض التعليقات

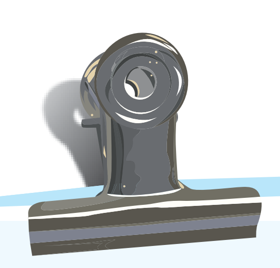
الفعـاليــة الرابعة :

فعالية مرآة الذات: نهدف منها إلى التعرف على أساليب الاتصال التعبيرية والفيزيائية.

دعونا نرى كيف يرانا الآخرون!! في مواقف مختلفة سيقوم كل شخص برسم ذاته من خلال زميله!! سيقوم كل فريق مكون من اثنين بالتعاون مع بعضهما البعض ليظهرا شكل الآخر. سيقوم كل شخص بتشكيل زميله بوضعية مناسبة تمثله وهو في حالات مختلفة، مستخدماً حركات جسده وتعابير وجهه. يقوم كل شخص برسم نفسه وهو في إحدى الحالات التالية:

- حالة الفرح الشديد أو
- حالة الغضب الشديد أو
- حالة الخوف الشديد

يقوم الشخص الأول بتشكيل جسد وتعابير وجه زميله، ثم نستعرض معاً هذا الشكل ويقوم فقط الشخص رقم 1 من كل مجموعة بنقاش هذه الصور ثم نطلب من الشخص رقم 2 في كل مجموعة أن يقوم بنفس الدور مع زميله ومن ثم



النقاش. نكرر الحالة مع الغضب والخوف. من المتوقع أن يرى كل شخص نفسه من خلال زميله وكأنه مرآة وبالتالي يستطيع رؤية نفسه وتقييمها من خلال هذه المرآة.

الفعاليـة الخامسة :

بالفعالية السابقة قمنا بتجربة الاتصال التعبيري اللفظي، والجسدي من خلال أوامر مباشرة من كل طرف للآخر، دعونا الآن نجرب أن نتواصل معاً بحيث يكمل كل اثنين بعضهما البعض. سنقوم بالوقوف بدائرة كبيرة كل اثنين شركاء سيقومان بتنفيذ حركة بالجسم وعلى الآخر أن يتجاوب معه بدون كلام (يقوم الميسر بشرح الطريقة وإعطاء مثال) ثم تستمر الدائرة وتعود لنفس المجموعة، فيقوم الطرف الثاني بالفريق بعمل حركة وهكذا، ثم نطلب من الجميع بنفس الوقت أن يقوموا بحركاتهم مرة أخرى معاً مع محاولة أن لا نصطدم ببعض.

نناقش المجموعة بمهارة الاتصال اللاتعبيري التي حصلت بين الفريق.

الفعاليـة السادسة :

فعالية رسم الآخر :

نطلب من الجميع أن يقوموا برسم شريكهم، جارهم بالمجموعة على طريقة الكاريكاتير، بحيث يرى أجمل صفة بزميله وينقلها بالرسم كما يراها ثم نقوم بتعليق هذه الصور على حائط الغرفة، ونطلب من الجميع التعديل على هذا الرسم مع الوقت خلال الأيام القادمة من الدورة، مع التركيز دائماً على الصفات المحببة والايجابية التي نسعى لتطويرها.



في الاتصال والأفكار المسبقة :

فعالية بالاتصال الشفهي / الكتابي .

نطلب من المجموعة أن تنقسم لقسمين متقابلين . نقوم بوضع الرسم المرفق وهو عبارة عن مجموعة أشكال هندسية معروفة ومصنفة بطريقة معينة ، ونطلب لقسم واحد أن يراها . ثم نطلب منه أن يعطي التعليمات للقسم الثاني ليرسمها دون أن يراها .

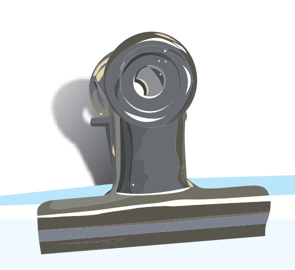
نقوم بعد ذلك بنقل الرسم مع بعض التعديلات بحيث تكون الأشكال الهندسية مشوهة وغير مألوفة ونطلب من القسم الذي كان يرسم أن يعطي التعليمات وللقسم الذي كان يعطي التعليمات أن يرسم .

بعد الفعالية نثير النقاش حول أيهما أسهل إعطاء التعليمات أم الرسم؟ هل كان أسهلاً إعطاء التعليمات والرسم عندما كانت المعلومة / الرسالة مألوفة لكلا الطرفين؟

ما الذي أثر في القسم الذي كان يرسم حين حول التعليمات الشفهية إلى رسوم (المعرفة المسبقة ، التعليم ، . . . الخ)

الرسم على اليمين غير مألوف ، وعلى اليسار أشكال هندسية معروفة ، يمكنك استخدام هذا الرسم أو رسم أي شكل مناسب من عندك .

فعالية في التفاوض والاتصال للطلائع (البرتقالة) ، نخرج شخصاً من الغرفة ونقول له أن أباك مريضٌ جداً وهو بحاجة إلى قشرة البرتقالة التي في الداخل ، ادخل وحاول إقناع صاحب البرتقالة التخلي عنها . ثم نقول للمشارك بالداخل بنفس الكلام ، لكن على عصير البرتقال . نطلب منهم النقاش والتفاوض . من المهم أن نشرح لهم أهمية الاستماع وطلب المعلومات .



فعاليات كسر الجليد والتعارف والإحماء

تمرين تنشيط سريع :

إسم التمرين عد إلى العشره .

المواد اللازمة : لاشيء .

أطلب من أعضاء المجموعة، العد إلى عشره بدون ترتيب وبدون تكرار الرقم نفسه مرتين (1-2-3-4-5 . . الخ .)

المصدرCBI .

تكوين مجموعة

وصف النشاط : لتقسيم المجموعات يمكن أن تنفخ بلالينا ملونة وتطلب من كل شخص اختيار لونه، وبناءً على اللون تجمع المجموعات أو تجمع بكل مجموعة 4-5 ألوان مختلفة، مما يخلق جوا من المرح ويكسر الحواجز .

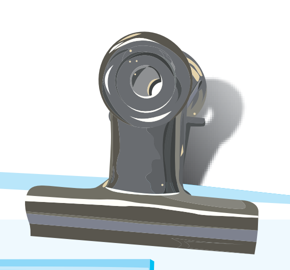
المواد اللازمة : بالونات ملونة بعدد متساوٍ

بحال عدم توفر البالونات، يمكن أن تطلب من كل شخص اختيار عصا صغيرة ملونة بلون من الألوان (تكون عدد الألوان بعدد المجموعات، التي نريد تكوينها ففي حال أردنا تكوين 3 مجموعات، يمكننا أن نضع 3 ألوان فقط)

هل تستطيع أن تخبرني

يهدف النشاط إلى التعارف على أفكار ومعلومات المشاركين، بحيث يتم وضع مجموعة سلوكيات أو مفاهيم على ورقة، ونسأل المشاركين عن رأيهم فيها أو موقفهم منها .

المواد اللازمة ورقة مطبوعة عليها السلوكيات (يحدد السلوكيات الميسر حسب الفئة العمرية المقترحة للتدريب) .



فعاليات تنشيط وتعارف :

1. نطلب من المجموعة أن تقف بوسط الغرفة، ودون أن يتكلموا مع بعضهم البعض، لتصطف المجموعة صفاً واحداً حسب: أولاً الطول، ثم حسب تاريخ الميلاد (الشهر)، يمكن أن نرسم خطين وهميين كحدود ممنوع الخروج منها، حتى نزيد من متعة الفعالية.
2. نطلب من المجموعة التجمع بالوسط ونطلب من احد المتطوعين الخروج من المجموعة، بقية المجموعة تتفق على قائد يعطي حركات مختلفة وكل الفريق يقلده، يعود المتطوع من الخارج يرى الفريق يقوم بعمل حركة معينة ويتم تغييرها، يتم إعطاءه 3 فرص لاكتشاف القائد. على المجموعة أن تحاول خداع المتطوع، لكن لا يحق لأي شخص آخر أن يقود المجموعة.
3. السحر الأسود: نطلب من شخص أن يشترك مع المدرب في الفعالية، ويخرج المتطوع من الغرفة. المدرب يسأل المجموعة أن تختار شيئاً من الغرفة ليجزره المتطوع الخارجي. عندما يعود المتطوع يسأله المدرب عن عدد من الأشياء قائلاً: هل هذا الغرض ما فكرنا به. يستمر المشارك بقول لا . . . حتى يصل المدرب للغرض الذي اختارته المجموعة فيقول نعم. للميسر: يقول المدرب للشخص الذي سيخرج انه سيتعرف على الغرض بحيث يكون بعد غرضين من اي شيء اسود يشير له يعني إذا سأل المدرب عن كرسي اسود يقول المتدرب لا، ثم يسأله عن شيء آخر فيقول لا، ثم يسأله عن الشيء المفقود فيتعرف عليه.
4. نعمل دائرتين صغيرة وكبيرة مواجهات لبعض، نسأل سؤالاً في الدائرة. كل شخصين متقابلين يجيبان على السؤال. ثم تنهض الدائرة الكبيرة وتتحرك نحو اليسار ونسأل سؤال ثاني، ثم تنهض الدائرة الصغيرة وتتحرك نحو اليمين.
   الأسئلة:
   - كيف تحب أن يعرفك الناس (كطالب / من عائلة كذا . . . الخ).
   - كتاب قرأته وترك أثراً فيك.
   - معلومة عرفتها وغيرت من حياتك.



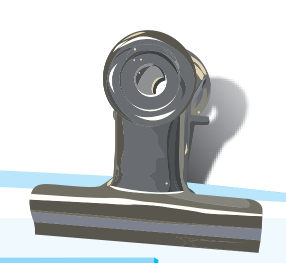
- شخص أثر بحياتك وشخصيتك .
- درس تعلمته في حياتك وكان ثمنه غالياً .
- أكثر موقف ضحكت فيه / أو نكتة أضحكتك .
- أكثر فيلم شاهدته وشعرت بحزن / أو غضب بسببه .
- موقف حزين أبكاك .
- أكثر موضوع تحب النقاش فيه .
- أكثر أكلة / طبخة أو وجبة تحب أن تأكلها .

بعد السؤال الأول تتحرك المجموعة الخارجية إلى اليمين، بينما تبقى الداخلية مكانها، بعد السؤال الثاني تتحرك المجموعة الداخلية إلى اليسار بينما تبقى الخارجية مكانها، ونستمر هكذا حتى تقوم المجموعتان بدورة كاملة . الميسر هو من يحدد الأسئلة والوقت كما يراه مناسباً وحسب المجموعة وطبيعتها .

5. تصطف المجموعة بدائرة نطلب من واحد/ ة أن يقول اسمه/ ا ويعمل إشارة معينة وكل واحد/ ة بعده يقول اسم من قبله والإشارة التي عملها .

6. طبة (لفة) الصوف

يطلب من الجميع الاصطفاف بدائرة، نعطي احدهم طبة الصوف وتطلب منه أن يقول اسمه وأي معلومة يجب أن يعرفها الآخرين عنه مثل دراسته، عمره، مكان سكنه . . . الخ ويلقي بعدها الطبة إلى أي شخص بالمجموعة بعد أن يمسك طرفها، يقوم الأخر بنفس المهمة ويمسك طرف الطبة ولفها حتى ننتهي من كل المجموعة . نسمع بعض التعليقات حول سير الفعالية ثم نطلب من آخر شخص يعيد اللفة للذي قبله، مع ذكر اسم الشخص الذي رمى الطبة له . يمكن عمل الفعالية بدون طبة لكن مع طبة متخيلة .



فعالية افتتاح توقعات / آمال/ مخاوف/

نضع 3 أوراق فليب شارت على اللوح

نطلب من كل شخص كتابة على الأقل توقع واحد من اللقاء/ تخوف واحد وأمل واحد، كل واحدة على ورق لاصق (يمكن أن نضع فقط ورقتين مخاوف وتوقعات)

نعلقهم على الأوراق ونطلب من الجميع أن ينظروا اليهم، وأن يعلقوا عليهم إذا كان هنالك ما يريدون قوله. بنهاية التدريب يجب أن يعود الميسر لهذه الأوراق، لفحص ما جاء بها مع المشاركين وتحديد هل تم تلبية توقعاتهم وتجنب مخاوفهم؟

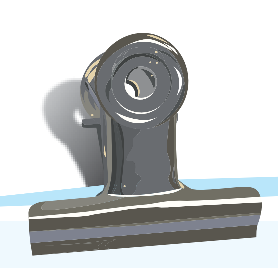
فعالية البازار الشخصي :

نقوم بتوزيع 4 أوراق ملونة A4 أو نصف A4 على كل شخص نطلب منه كتابة اسمه على كل ورقة.

1. الورقة الأولى نكتب عليها اسمه، تعريفٌ بعائلته، سبب تسميته بهذا الاسم (الشخصي والعائلي)، صفاته التي يفضل أن يراها الناس.
2. الورقة الثانية : نطلب من كل شخص أن يرسم رسماً كاريكاتيرياً لنفسه.
3. الورقة الثالثة : يضع كل شخص عليها مواهبه وهواياته وإمكانياته كما يراها أو كما يراها الآخرون.
4. الورقة الرابعة : نتركها فارغة لنسمع من المشاركين الآخرين ملاحظاتهم عليها (كتاب الزوار).

يعطى لكل شخص زاوية على الحائط ليعلق عليها هذه اللوحات، نقوم بعد ذلك بعمل جولة زيارة لكل الزوايا، وكتابة تعليقاتنا على الورقة الفارغة (كتاب الزوار).

ثم نقوم بعمل عرض لأنفسنا من خلال كتابة اسمنا على ورقة صغيرة ونطويها، ونطلب من كل واحد أن يأخذ ورقة ولا يفصح عن محتواها لأحد. الاسم بالورقة



يعبر عن الصديق السري، عليك أن ترسم له أو لها رسماً أو نكتب له أو لها قصيدة، وتعلقها على اللوحة الخاصة به بالبازار الشخصي

سنحاول خلال اليوم تعليق اللوحة على زاوية الشخص المعني بدون أن يعلم.

5. يقف المدرب وسط الدائرة، ويذكر كلمة اسكندرية أو اسكندرونة، إذا ذكر الأول على الجميع أن ينحنوا للأمام، أما إذا ذكر الثانية فلا يقوموا بأي حركة. أي شخص يخطئ يخرج من الدائرة، يمكن تكرارها 5 – 6 مرات.

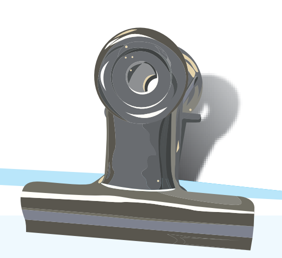
إذا كانت المجموعة أكبر أو إذا نجحوا بالمرحلة الأولى، يمكن استبدال الحركات بحيث نطلب منهم أن يغمضوا العين اليمنى، ويرفعوا اليد اليمنى لدى ذكر الإسكندرية، واليد والعين اليسرى لدى ذكر اسكندرونة.

6. فعالية تنشيط: (بناء الفريق)

يجلس الفريق على كراسي متقابلة، نعطى للأخير طابة أو قلم أو منديل ليقوم بتمريره بأسرع ما يمكن إلى جاره وثم جاره وهكذا، حتى يصل المنديل إلى أول الجالسين فيقوم ويركض نحو آخر الكراسي، وبنفس الوقت يقوم كل الفريق ويتقدموا نحو الكراسي المجاورة، فيجلس الأول في آخر كرسي ويمرر المنديل لجاره وهكذا حتى يعود الفريق إلى مواقعه الأصلية.

7. تجلس المجموعة ويطلب من أحد الأفراد أن يقول الريح تهب على... ويقول صفة معينة مثل على من يلبس احمر، فعلى كل من يلبس احمر أن يقوم بسرعة ويجد لنفسه كرسياً آخر (يمكن للمدرب أن يقوم بهذا الدور حتى يحرك الجميع بطرق مختلفة).

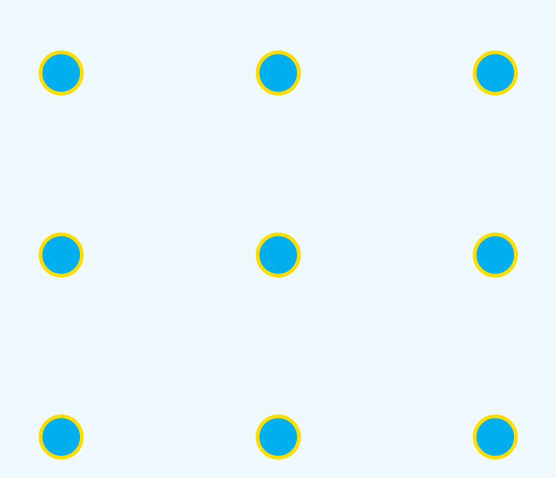
8. الكراسي: يقف كل المجموعة (5 – 6) على كراسي متراصة أو متلاصقة ثم يقوم المدرب بسحب كرسي من كل مجموعة فعلى الفرد الواقف على الكرسي أن ينتقل لكراسي زملائه وعليهم إيجاد مسافة له. نستمر حتى يبقى مع كل مجموعة كرسي واحد وكل من يسقط يخرج من اللعبة حتى يبقى اكبر عدد على كرسي واحد.



فعالية تنشيط : نطلب من المجموعة تشكيل مجموعات صغيرة 4 – 5 أفراد لمدة 4 – 5 دقائق، نطلب منهم حل المسائل التالية :

مسألة 1 :

بأربع خطوات (4 خطوط) قم بوصل النقاط التسعة التالية بأي طريقة تراها مناسبة على أن لا يمر على النقطة الواحدة أكثر من خط باستثناء نقطة واحدة :

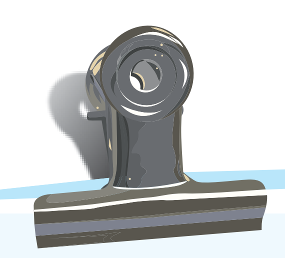


مسألة 2 :

ضع الأرقام من 1 – 9 في الخانات التالية بحيث يكون مجموع كل الصفوف بأي اتجاه = (15) :

	5	

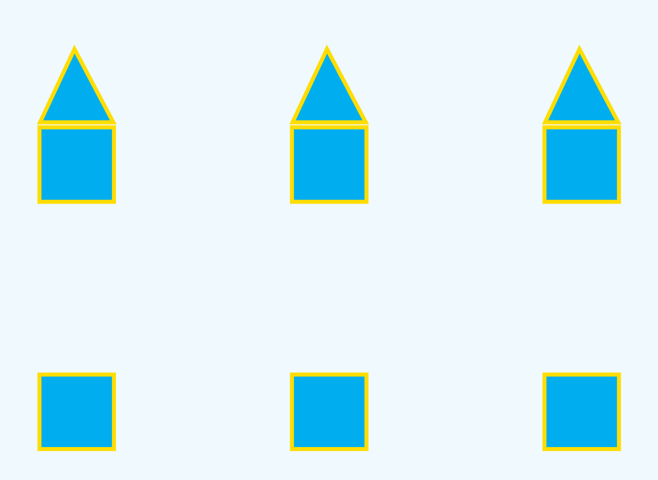
4	3	8
9	5	1
2	7	6



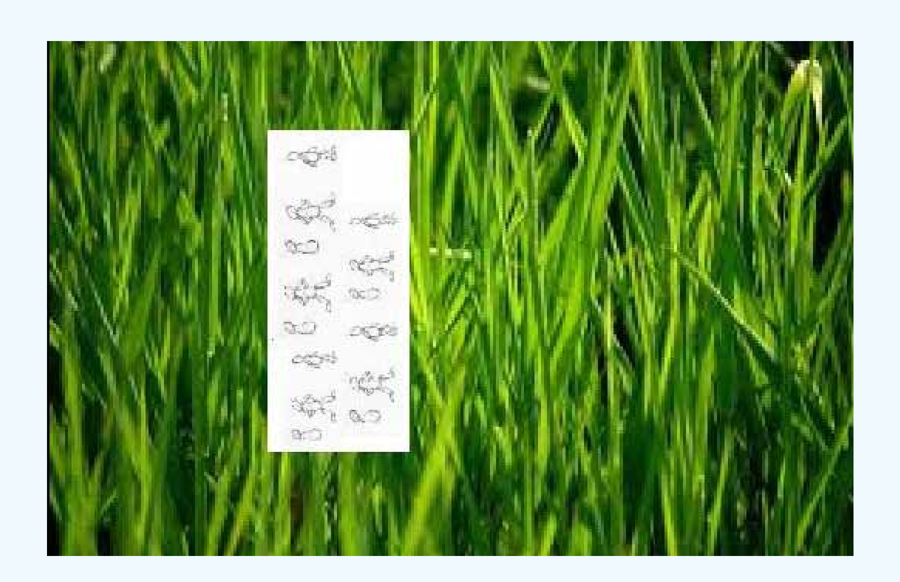
مسألة 3 :

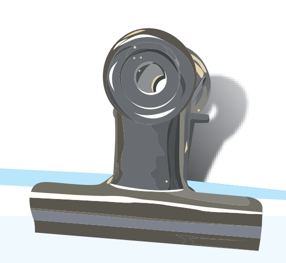
(فقط بحال أن المجموعات قامت بحل المسائل 1 + 2 نقوم بإعطاء مسألة 3) .

اربط بين ماتورات الكهرباء والبيوت الثلاثة، على شرط أن لا يتقاطع أي من الخطوط مع بعض : الجواب غير ممكن .



فعالية تنشيط وتفكير إبداعي : اذا وجد فنان يمكنه رسم شكل اكثر تعبيراً





دخلت أنت ومجموعة من الأطفال المرافقين لك إلى ساحة حولها سور عالٍ، وكلها عشب يابس وليس لها إلا مدخل واحد وحين وصلت منتصف الساحة اندلعت النيران من عند الباب، وبدأت تسير باتجاهكم بفعل الريح. الأطفال لا يستطيعون أن يتسلقوا السور العالي للساحة ولا ماء لديك.

كيف يمكنك أن تساعد الأطفال على الخروج من المكان بأمان؟

قسم الفريق لمجموعات زوجية أو ثلاثية لتناقش الحلول وبعد 5 دقائق نستمع للمقترحات.

للميسر: هذه المعضلة يتناولها القادة الميدانيين للحركة الكشفية، لفحص قدرات القادة على التصرف بذكاء بحالة الخطر

يمكنك بعد النقاش أن تشير إلى حقيقة أن الريح تساعد بانتقال النار، وبالتالي فيكمن الحل باستغلال هذه الحقيقة حيث يمكن للقائد أن يقوم بإشعال النار أمام المجموعة، وبمساعدة الريح سوف تشتعل الأعشاب أمامهم فيتقدم هو ومجموعته فوق الأعشاب المحترقة وحين تصل النار إلى المنطقة التي فيها الأعشاب المحترقة ستتوقف، وبعدها يغادر الفريق بأمان.

فعالية: نقل الماء بالشوكة

لتفعيل التفكير الإبداعي والتركيز على التفكير خارج الصندوق، والتفكير في كيفية استثمار الموارد

نعطي للمجموعات سطل ماء

4 كؤوس فلين

شوكتان

نطلب منهم أن يمسكوا الشوك وينقلوا بها الماء من الجلن إلى كأسين من الفلين

لا يسمح باستخدام أي غرض خارجي

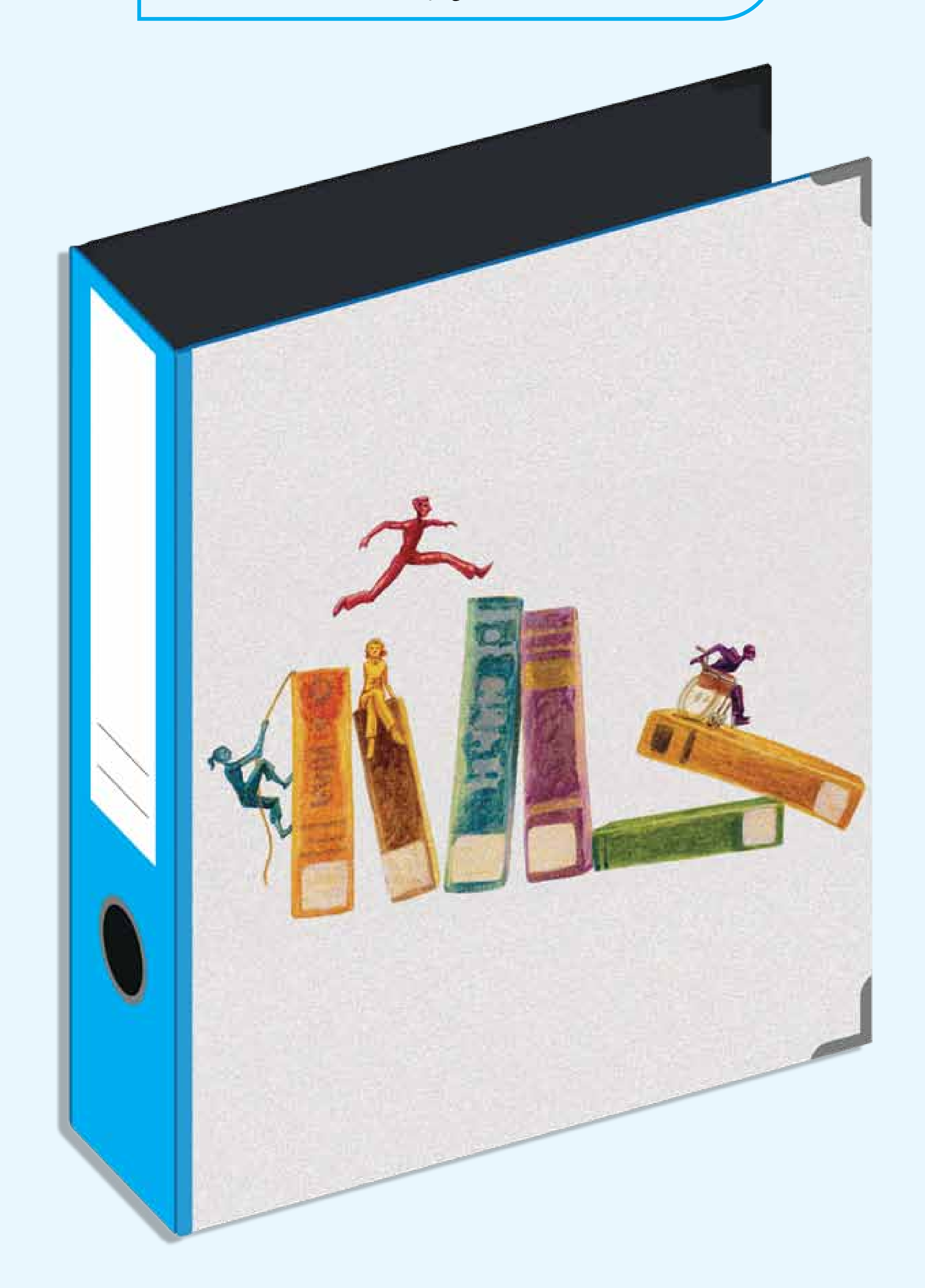


للميسر: الصورة التالية قد تساعد الفريق على التفكير الإبداعي بحال فشل الفريق بالوصول للحل،

يمكن عمل الفعالية بفترة الغذاء بحال كان هناك شوربة، بحيث نعطي لكل شخص شوكة وكأس، ونطلب منه شرب الشوربة بالشوكة، لنجعل من فترة الغذاء فترة تدريبية شيقة.

النوع الاجتماعي

مارلين نزال



النوع الاجتماعي

المقدمة :

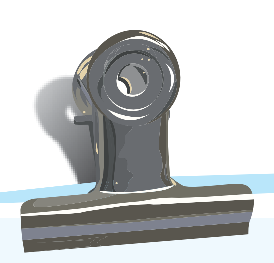
تنامى في العقد الماضي الاهتمام بموضوع النوع الاجتماعي، كوسيلة لجسر الفجوة التنموية بين الرجال والنساء وتحقيق المساواة وتعزيز العدالة الاجتماعية وكأحد آليات المشاركة المجتمعية، لذا يعتقد الكثير من التنمويين ان تضمين قضايا ومفاهيم النوع الاجتماعي في السياسات والبرامج والخطط والمشاريع، يؤدي إلى تمكين المرأة في كافة مجالات الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وبالتالي إلى مشاركة أوسع للنساء في العملية التنموية، حيث يشير النوع الاجتماعي إلى الأدوار المختلفة لكل من النساء والرجال وان هذا الاختلاف للأدوار ليس سببه اختلاف بيولوجي أي جنس الإنسان، وإنما اختلاف بالمفاهيم والمعتقدات والعادات والتقاليد أي ثقافة المجتمع، لذا تبرز الاختلافات من مجتمع إلى آخر، فما هو مقبول في مجتمع ما ممنوع ومحرم بمجتمع آخر، أي ان الأدوار قابلة للاختلاف والتغير وفقا لاختلاف الثقافات والمكان والزمان، وكذلك تطور التاريخ البشري.

منهجية التدريب :

ان اعتماد التدريب بالمشاركة ما بين المدرب والمتدربين والمتدربات، يعتبر التدريب الأمثل والأكثر فاعلية ومتعة واستفادة.

أساليب التدريب بالمشاركة تعتمد على :

1. لعب الأدوار.
2. العصف الذهني.
3. العمل بمجموعات.
4. حل التمارين.
5. مناقشة نتائج التمارين.
6. عرض المعلومات على LCD.



أهم موضوعات الدليل :

1. تعريف النوع الاجتماعي .
2. ما المقصود بالجنس .
3. الفرق بين النوع الاجتماعي والجنس .
4. أدوار النوع الاجتماعي .
   - الدور الانجابي .
   - الدور الإنتاجي .
   - الدور المجتمعي .
5. احتياجات النوع الاجتماعي .
   - الاحتياج العملي .
   - الاحتياج الاستراتيجي .
6. تضمين قضايا النوع الاجتماعي في التنمية .
   - تعريف مفهوم التنمية المستدامة .
   - أهمية تضمين قضايا النوع الاجتماعي في التنمية .
   - أهمية مشاركة النساء والرجال في العملية التنموية .
7. مراجع مقترحة للاطلاع عليها .



بعض التوجيهات للمدربين/ ات :

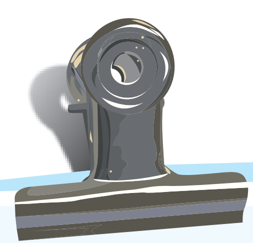
1. التقيد بأوقات التدريب عند البدء والانتهاء.
2. التقيد بمدة الجلسات المعلن عنها مسبقا للمشاركين والمشاركات.
3. إعطاء الاستراحة بالوقت المحدد لها.
4. الحرص على إعطاء الفرصة لجميع المشاركين / ات بالمشاركة والنقاش وإبداء الرأي.
5. الطلب من كل مجموعة عند العمل اختيار ميسر/ ة وكذلك الاتفاق على من سوف يكتب على اللوح القلاب ومن يعرض/ تعرض النتائج.
6. حل التمارين جميعها بشكل فردي ما عدا تمارين رقم 4 و5 بشكل جماعي، يفضل أن يقسم المشاركين والمشاركات إلى مجموعات عمل وحل التمارين، ثم يطلب من كل مجموعة اختيار ممثل/ ة للمجموعة لعرض النتائج التي تم التوصل إليها ومن ثم فتح باب الأسئلة والنقاش.
7. تعتمد مدة التدريب على الوقت المتاح، إلا أن الحد الأدنى لتدريب هذه المادة 8 ساعات.

تمرين افتتاحي

بعد إجراء التعارف بين المشاركين/ ات والمدرب/ ة، يوزع المدرب/ ة على طاولة التدريب 15 مثلاً، يحقر المرأة ويقلل من أهميتها ويحصر دورها بالدور الإنجابي، بحيث يكون من الأمثلة الشعبية المتداولة بين الناس في المجتمع الفلسطيني، ثم يقص الأمثلة إلى قسمين، أي أن المثل يصبح على ورقتين منفصلتين، ثم يقلب الأوراق على الوجه الآخر ويطلب من المشاركين/ ات أن يجمعوا الأمثلة وقراءتها، وبعد ذلك يبدأ النقاش بسؤال ما رأيكم بهذه الأمثلة؟

مثـــال :

- المرأة لو وصلت المريخ آخرتها للطبيخ.
- لا تأخذ حماره وأمها بالحارة.



يبدأ المدرب/ ة بالكتابة على اللوح القلاب الإجابات التي تصله من المشاركين/ ات، ومن ثم يفتح المجال للنقاش.

وبعد ذلك ينتقل إلى مفهوم النوع الاجتماعي. مدة هذا التمرين نصف ساعة.

الجلسة الأولي: مفهوم النوع الاجتماعي

الهدف: بنهاية الجلسة سيكون المتدربون/ات قادرون/ات على:

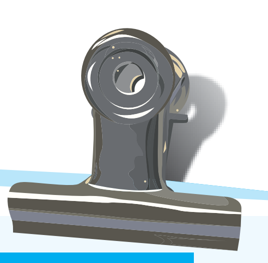
- تعريف مفهوم النوع الاجتماعي.
- تعريف مفهوم الجنس.
- تحديد أوجه الاختلاف بين النوع الاجتماعي والجنس.

الأفكار الرئيسية:

- النوع الاجتماعي هو مفهوم ثقافي اجتماعي يمكن تغييره.
- النوع الاجتماعي مفهوم يشمل المرأة والرجل.
- الجنس هو مفهوم بيولوجي ولا يمكن تغييره.
- الجنس مفهوم يشمل الذكر والأنثى.

خطة الجلسة

الموضوع	الأساليب	الوقت
تعريف النوع الاجتماعي	• عصف ذهني. • عرض قصير حول مفهوم النوع الاجتماعي.	20 د
تعريف الجنس	• عصف ذهني. • عرض قصير حول مفهوم الجنس.	15 د
تحديد الأدوار والصفات المحددة اجتماعيا، ثقافيا أو بيولوجيا	• حل تمرين (1) • نقاش التمرين	20 د



أولا : تعريف النوع الاجتماعي :

- الأدوار والسلوكيات والقيم التي يحددها مجتمع ما، في زمان ما، لكل من الرجال والنساء.
- هوية مجتمعية يرسمها المجتمع لكل من الرجال والنساء.
- أدوار كل من النساء والرجال، والعلاقات التي تبرز كنتيجة لهذه الأدوار.

ثانيا : ما المقصود بالجنس؟

- الاختلافات البيولوجية بين الرجال والنساء.
- الهوية الجنسية للإنسان وهي هوية طبيعية ليس للمجتمع دور في تحديدها.

تشير الهوية الجنسية الطبيعية إلى الوظائف الفسيولوجية كالإنجاب والرضاعة للإناث والإخصاب للذكور.

ثالثا : الفرق بين النوع الاجتماعي والجنس :

النوع الاجتماعي	الجنس
ثقافة	طبيعة
امرأة ورجل	ذكر /انثى
مميزات اجتماعية/ثقافية/ مكانة	مميزات جنسية
ادوار/ علاقات	أعضاء وظائف
متغيرة في المكان والزمان	ثابتة/ لا تتغير
مجتمع محيط مؤسسات	أفراد

يتم توزيع التمرين والطلب من المشاركين/ ات وضع إشارة عند إجابتهم.

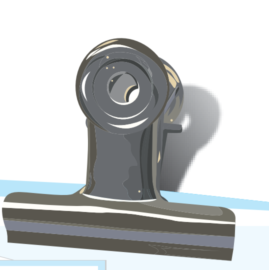




تمرين (1):

الصورة عن النساء والرجال في مجتمعاتكم/ن:

الصفة	الرجل	المرأة
العاطفة		
الرومانسية		
القوة		
القدرة على التحمل		
الصبر		
الذكاء		
سرعة البديهة		
الخبث		
الغيرة		
الحنان		
البكاء		
الحزن		
الحكمة		
القدرة على اتخاذ القرار		
تحمل المسؤولية		
الخوف		
القدرة على حمل الأشياء الثقيلة		
العضلات القوية		
الرقة		



الجلسة الثانية : ادوار النوع الاجتماعي

الهدف: بنهاية الجلسة سيكون المتدربون/ات قادرون/ات على:

- تعريف ادوار النوع الاجتماعي الثلاثة .
- التعرف على العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي تحدد الأدوار .

الأفكار الرئيسية :

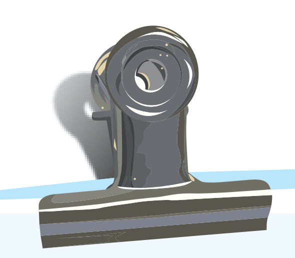
- أدوار النوع الاجتماعي هي تلك الأدوار التي يحددها المجتمع لكل من النساء والرجال، على أساس القيم والضوابط والتصورات المجتمعية لطبيعة كل من الرجل والمرأة، الذكر والأنثى، وقدراتهما واستعدادهما وما يليق بكل واحد منهما حسب توقعات المجتمع .
- قد يكون للشخص الواحد العديد من الأدوار .

خطة الجلسة

الموضوع	الأساليب	الوقت
ادوار كل من الرجل والمرأة	• عصف ذهني • عرض قصير	20 د
مشاركة المرأة الرجل في الأدوار الاجتماعية المختلفة	• حل تمارين رقم 2 و3 و4 • نقاش التمارين	45 د
تلخيص الجلسة	• عرض موجز لتثبيت المعلومات	10 د

أولا : ادوار النوع الاجتماعي :

- الدور الإنتاجي : عمل النساء والرجال مقابل دفع نقدي أو عيني .

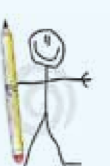


- الدور الإنجابي : إعالة الأسرة ، التربية والمهام المنزلية .
- الدور المجتمعي : أنشطة جماعية ، تطوعية ، تساهم في رفاه المجتمع .

ثانيا : إطار وعوامل ادوار النوع الاجتماعي :

تتغير ادوار النساء والرجال وتتحدد طبقا لعوامل متعددة تشمل.

1. البيئة الحضرية أو الريفية .
2. الوضع الاقتصادي .
3. مستوى التعليم .
4. الطبقة الاجتماعية .
5. العادات والتقاليد .





تمرين (2) :

- الطلب من مشارك ومشاركة كتابة الروتين اليومي لكل من الزوج والزوجة على اللوح القلاب كما هو ظاهر في تمرين رقم(2)، ومن ثم فتح باب النقاش .
- أو الطلب من مشارك ومشاركة كتابة الروتين اليومي إلى آباءهم وامهاتم .
- الهدف من التمرين إظهار ساعات العمل التي يقوم بها كل من الرجل والمرأة ونوعية العمل .



تمرين (3) :

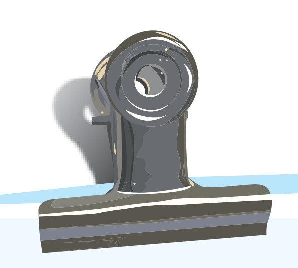
الروتين اليومي لكل من الرجل والمرأة

الوقت	عمل وأنشطة المرأة	عمل وأنشطة الرجل
من:		

مجموع ساعات عمل كل من : ....

المرأة : ....

الرجل : ....

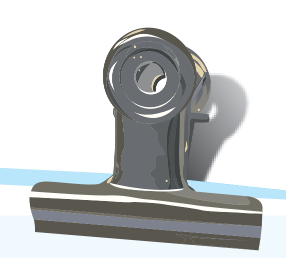




تمرين (4) :

الأنشطة التي يمكن للرجال والنساء القيام بها :

الأنشطة	الرجال	النساء	كلاهما
قيادة الطائرة			
الخياطة			
مهنة الهندسة			
مهنة الطب			
تصليح سيارات			
صيانة الأجهزة الكهربائية			
التمريض			
مهنة التعليم			
التجارة			
الزراعة			
تربية المواشي			
سلك القضاء			
رئاسة الوزراء			
سياقة المركبات العامة			
عضوية المجالس المحلية			
تصنيع غذائي			
التجنيد الإجباري			
مهنة كاتب عدل			
إدارة الشؤون المالية والإدارية			





تمرين (5) :

سعاد امرأة متزوجة ولديها طفل وطفلة تقطن بقرية يعبد قضاء جنين، تعمل مدرسة لمادة الرياضيات في المدرسة الثانوية للبنات في القرية المجاورة لمكان سكنها .

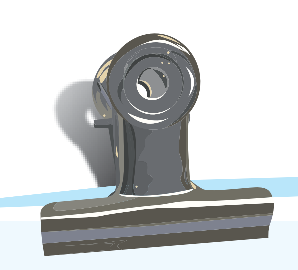
- يوميا تقود سيارتها إلى دوامها بعد ان توصل ابنها الصغير إلى الحضانة وابنتها إلى المدرسة، وبعد انتهاء الدوام تأخذ طفلها من الحضانة وابنتها من بيت جدتها وتعود بهما إلى البيت، حيث تقوم بإعداد الطعام والإشراف على دراسة ابنتها والاعتناء بالطفل الصغير .

- وبعد الظهر تذهب إلى مقر المجلس المحلي للقرية، للمشاركة باجتماعات وأنشطة المجلس المحلي التي تم انتخابها به مؤخرا، كما وأنها عضوة هيئة ادراية نشطة في جمعية نسوية في القرية .

- اعتادت سعاد المشاركة بأحزان وأفراح أهل القرية لذا فهي محبوبة جدا، وتقوم نساء القرية باستشارتها بأمور حياتهن .

- أخيرا قررت سعاد الترشح لعضوية المجلس التشريعي ضمن لائحة تنظيم فلسطيني ما في حال تمت الانتخابات، ولقد لاقت تشجيع ودعم أهل القرية والأقارب والزوج .

السؤال : حدد/ حددي الأدوار التي تقوم بها سعاد؟



الجلسة الثالثة : احتياجات النوع الاجتماعي

الهدف : بنهاية الجلسة سيكون المتدربون/ ات قادرون قادرات على :

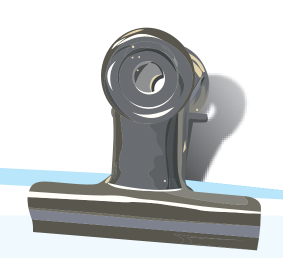
- التعرف على الاحتياجات العملية والإستراتيجية .

الأفكار الرئيسية :

- الاحتياجات العملية هي احتياجات آنية عادة مرتبطة بالدور الإنجابي .
- الاحتياجات الإستراتيجية هي الاحتياجات المرتبطة بتحسين مكانة المرأة والرجل في المجتمع بحيث تحقق على المدى البعيد .

خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
مفهوم الاحتياجات العملية والإستراتيجية	• عصف ذهني. • عرض قصير	20 د
أسباب عدم تلبية الاحتياجات الإستراتيجية	• حل التمارين رقم 6 و7و8 • يتم تقسيم المشاركين/ات إلى ثلاث مجموعات ويطلب من كل مجموعة حل تمرين من التمارين الثلاثة 8، 7، 6 • نقاش التمارين	30 د



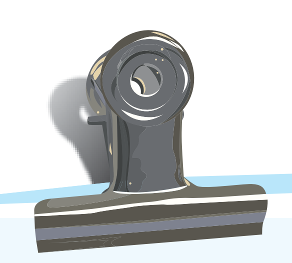
أولا : احتياجات النوع الاجتماعي العملية :

- يشير هذا المصطلح إلى انجاز المهام المحددة للنساء والرجال في إطار تقسيم النوع الاجتماعي للعمل، دون محاولة تغيير الوضع الراهن (عدم المساواة).
- يحقق المدى القصير والاحتياجات اليومية كتوفير الأكل والماء والعلاج.
- تلبية الاحتياجات العملية تجد قبولا من المجتمع.

ثانيا : احتياجات النوع الاجتماعي الإستراتيجية

- إعادة توزيع الأدوار والمسؤوليات والسلطة بين الرجال والنساء، بهدف تقليص الفجوات وتحقيق العدالة الاجتماعية.
- يخص المدى الطويل، وغالبا ما تعتبر تلبيتها من مسؤوليات النساء والرجال والمجتمع ككل.

ان تلبية الاحتياجات العملية، لا يشكل أي تحدٍ للعلاقات القائمة وللعادات والتقاليد، بينما تلبية الاحتياجات الإستراتيجية تشكل تحدٍ للعلاقات القائمة وللصور النمطية التي حددها المجتمع لإفراده، لذا تلبية الاحتياجات الإستراتيجية تحتاج إلى وقت وجهد وإرادة سياسية.





تمرين (6):

دراسة حالة

قامت جمعية نسوية في قرية حبلة في محافظة قلقيلية، وبناءً على طلب إحدى المؤسسات الدولية العاملة في مجال تمكين المرأة برصد احتياجات المرأة الفلسطينية في المحافظة، فتبين ان المرأة العاملة بحاجة إلى حضانات ورياض أطفال نموذجية لاستيعاب أطفالهن أثناء تواجدهن بالعمل، وقد عبرت النساء في القرية عن احتياجهن بتواجد طبيبة نسوية مرتين بالأسبوع في عيادة القرية.

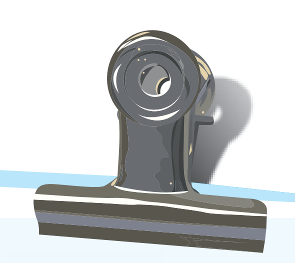
أما النساء الراغبات بالعمل، فطالبن بإقامة المشاريع الصغيرة المدرة للدخل، كما أبدت الفتيات رغبتهن بوجود نادي لممارسة هواياتهن وخاصة الرياضية منها، كما ظهر رغبة لدى القيادات النسوية في القرية، بضرورة زيادة عدد النساء في الوظائف العليا في محافظة قلقيلية.

بعد إطلاع المؤسسة الدولية على ما تم رصده من احتياجات لنساء قرية حبلة، اقترحت ما يلي:

1. فتح حضانة وروضة أطفال تستوعب 70 طفلاً وطفلة برسوم رمزية.
2. تطوير نادي شباب حبلة وتزويده بالأجهزة والمعدات الرياضية وإضافة وحدة صحية خاصة بالنساء، مقابل ان يستقبل النادي عضوية فتيات القرية.
3. إقامة جمعية تعاونية نسوية تديرها النساء.
4. توفير قروض لعدد من النساء الراغبات باقامة مشاريعهن الخاصة بهن، بشرط ان يكون السكن الذي تقطنه المقترضة مسجل نصفه على الأقل باسم المقترضة لضمان سداد القرض البالغ 15000 دولار أمريكي.
5. تمويل حملة إعلامية لضرورة إقرار كوتا نسوية بنسبة 25% من الوظائف العليا في المحافظة.

السؤال:

ما هي الاحتياجات العملية والإستراتيجية في مقترح المؤسسة الدولية؟

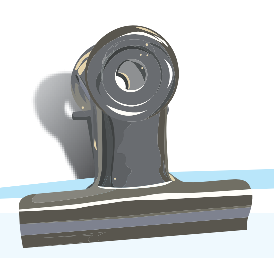


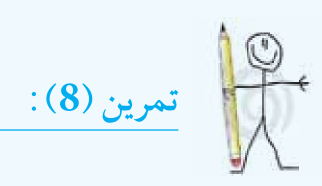


تمرين (7):

بين/ بيني الحاجات العملية والحاجات الإستراتيجية بوضع كلمة استراتيجي أو عملي؟ بجانب السؤال.

1. توفير برامج الصحة الإنجابية في العيادات التابعة لوزارة الصحة.
2. توفير حضانات ورياض أطفال في الريف.
3. تسجيل البيت باسم الزوج والزوجة مناصفة.
4. سن قانون لرفع سن الزواج.
5. توفير المواصلات للعمل.
6. تعديل قانون العقوبات ومعاقبة قاتل المرأة على خلفية ما يسمي شرف العائلة كمجرم وقاتل.
7. احتفاظ المرأة باسم عائلتها قبل الزواج بعد زوجها.
8. سن قانون يفرض كوتا 50% من الوظائف العليا للنساء.
9. توفير الكهرباء والمياه.
10. فتح صف توجيهي علمي لطالبات قرية بيتا.
11. الأجر المتساوي للعمل المتساوي بين النساء والرجال.
12. عقد ورش توعوية للنساء والرجال.





تمرين (8):

1. كتابة ثلاثة احتياجات عملية لكل من النساء والرجال في المجتمع الذي تقطن/ تقطنين به.

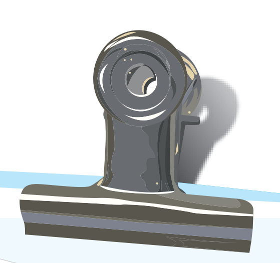
....
....
....
....

2. كتابة ثلاثة احتياجات إستراتيجية لكل من النساء والرجال في المجتمع الذي تقطن/ تقطنين به.

....
....
....
....

3. إعطاء مثل لتحول الاحتياج العملي إلى احتياج استراتيجي ومثل لتحول احتياج استراتيجي إلى احتياج عملي.

....
....
....
....



الجلسة الرابعة : تضمين قضايا النوع الاجتماعي في التنمية

الهدف : بنهاية الجلسة سيكون المتدربون والمتدربات قادرون/ ات على :

- إدراك أهمية تضمين قضايا ومفاهيم النوع الاجتماعي في العملية التنموية .
- زيادة وعي المشاركين / ات بأهمية النوع الاجتماعي في تحقيق التنمية المستدامة .

الأفكار الرئيسية :

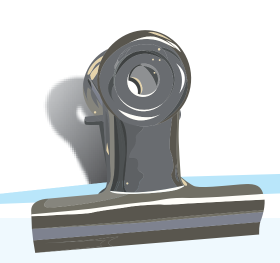
- ان تضمين قضايا ومفاهيم النوع الاجتماعي في السياسات والخطط والبرامج التنموية ، يؤدي حتما إلى تمكين المرأة الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي .
- ان تضمين قضايا ومفاهيم النوع الاجتماعي في العملية التنموية ، يؤدي إلى تحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص بين الرجال والنساء .

خطة الجلسة

الموضوع	الأساليب	الوقت
تعريف التنمية المستدامة	• عصف ذهني. • عرض قصير.	15د
أهمية تضمين قضايا النوع الاجتماعي في السياسات والخطط والبرامج.	• عصف ذهني • حل تمرين رقم 9 • نقاش التمرين	30 د

أولا : التنمية المستدامة :

ان التنمية المستدامة والفعّالة، هي تلك التنمية التي تؤدي إلى النمو الاقتصادي ورفع المستوى المعيشي وزيادة رفاه أفراد المجتمع، بدون تمييز على أساس اللون أو الدين أو العرق أو الانتماء الطبقي أو النوع الاجتماعي .



ثانيا : أهمية تضمين قضايا ومفاهيم النوع الاجتماعي في العملية التنموية :

ان تضمين قضايا ومفاهيم النوع الاجتماعي في السياسات والخطط والبرامج في كافة مجالات الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية، تكفل تنمية مستدامة يساهم جميع أفراد المجتمع بتحقيقها وكذلك الاستفادة من عائداتها .

ثالثا : أهمية مشاركة النساء والرجال في العملية التنموية :

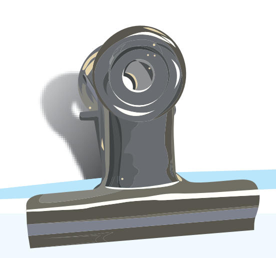
1. زيادة النمو الاقتصادي للدولة .
2. انخفاض معدل الفقر ورفع المستوى المعيشي .
3. زيادة مشاركة المرأة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية .
4. تمكين كل من النساء والرجال من الوصول إلى الموارد والقدرة على التحكم بها .
5. ممارسة كل من الرجل والمرأة جميع الأدوار المناط بهم مثل الإنجابي، الإنتاجي والمجتمعي .
6. زيادة نسبة التعليم بين الرجال والنساء وتقليص نسب الأمية بين كلاهما .
7. رفع سن الزواج لدى الرجال والنساء وبالتالي تنظيم عملية الإنجاب .



تمرين (9) :

التدخل المطلوب للقضايا المطروحة سواء للنساء أو الرجال

القضية المطروحة	التدخل المطلوب/ ونوعه احتياج عملي أو استراتيجي .
امرأة عاملة، حامل بالشهر التاسع تعاني من مرض السكري.	
الآباء لا يتمتعون بإجازة الأبوية عند ولادة طفل/ة جديد/ة.	
شاب يرغب بأن يقوم بأعمال السكرتارية إلا انه لا يجد أي معهد أو كلية تدرس السكرتارية للشباب.	
لا يجوز للمرأة المطالبة بميراثها.	
المرأة لا تحصل على راتب مساوٍ لراتب الرجل لنفس العمل، لأنها ليست المعيلة للأسرة.	
طالبة بصف الحادي عشر، ترغب بامتهان مهنة التبليط.	
رجل يتقاسم مع زوجته الأعمال المنزلية مناصفة.	
امرأة تستنفذ إجازاتها في رعاية أطفالها عند إصابتهم بوعكة صحية.	



المراجع المقترحة:

1. دليل تدريب مدربين ومدربات على تحليل ودمج قضايا النوع الاجتماعي في التربية، اليونسكو، 2005.

2. مسرد مفاهيم ومصطلحات النوع الاجتماعي، صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، مكتب غرب آسيا، 2000.

3. النوع الاجتماعي الرصد والتقييم، صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، مكتب غرب آسيا، 2000.

4. التخطيط والتحليل النوعي، صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، مكتب غرب آسيا، 2000.

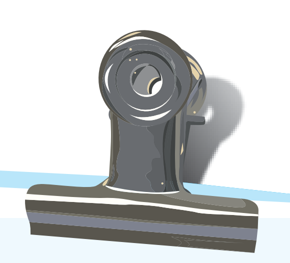
5. مؤسسة النوع الاجتماعي ودمج المرأة في التيار الرئيسي للتنمية، صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، مكتب غرب آسيا، 2000.

6. التنمية والنوع الاجتماعي، صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، مكتب غرب آسيا، 2000.

7. دليل تدريبي حول إدماج النوع الاجتماعي في رصد ومتابعة المشاريع WFP برنامج الأغذية العالمي.

8. إدماج مفاهيم النوع الاجتماعي في تخطيط ورسم السياسات التنموية في مشاريع وبرامج هيئة كير للتنمية، قنا، 1998.

9. Gender Sensitivity: A training Manual
UNESCO, 2004
Paris, compiled by Namtip Aksornkool
Edited by Cindy Joerger and Elaine Taylor.



10. Gender Manual: A practical guide for development policy makers and practitioners, April 2002
    Helen Derbyshire
    Social Development Division
    DFID department for international development

كتب ينصح الإطلاع عليها:

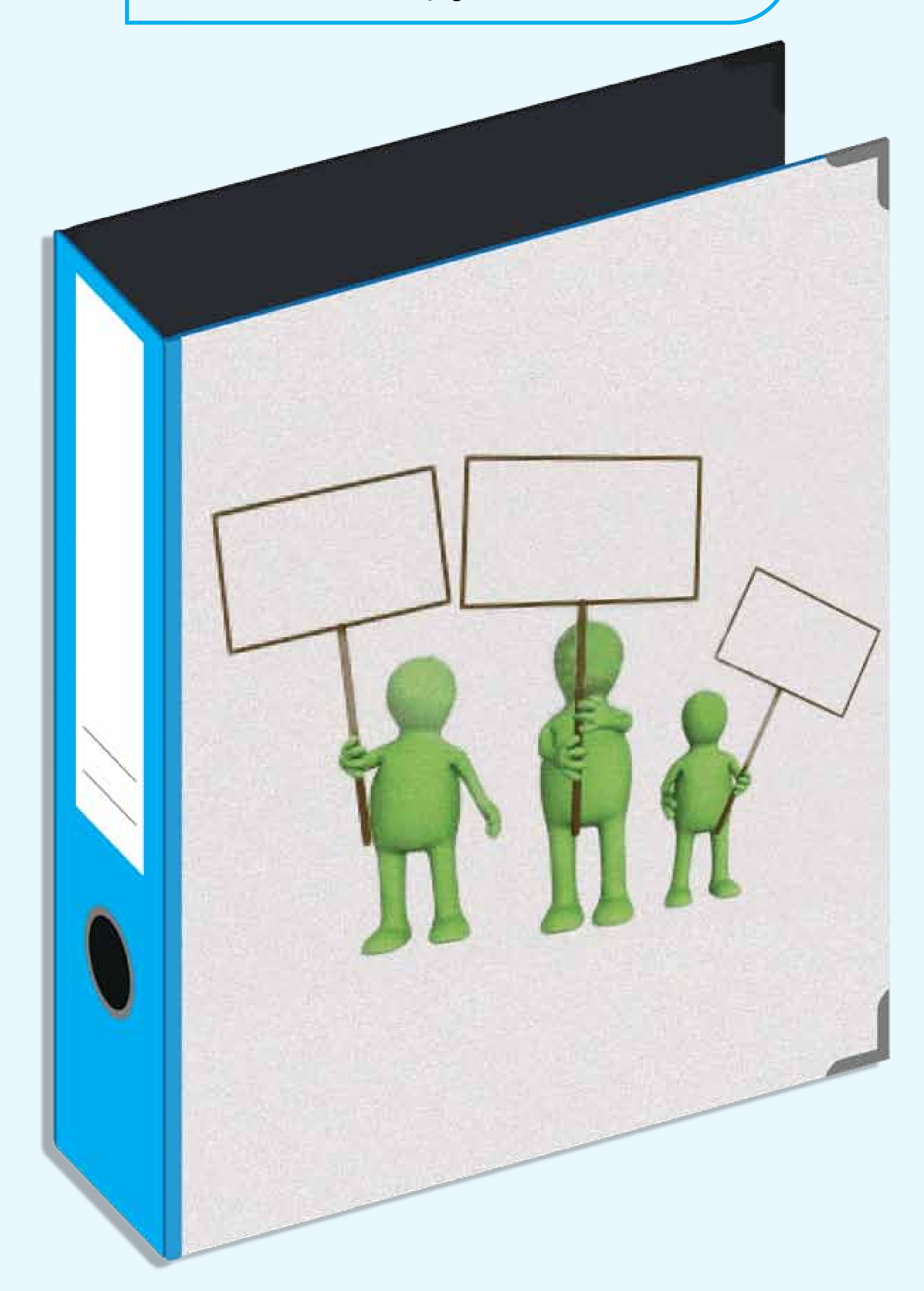
1. لغز عشتار، فراس السواح.
2. أصل العائلة والملكية الخاصة والدولة، انجاز.
3. تفسيرات إحداثية للدين من منظور نسوي، فاطمة مرنيسي وفريد بناني.
4. تطور المجتمع منذ بدء التاريخ، سيغال.
5. بجعات برية، يونغ.
6. سمرقند، أمين معلوف.
7. الجذور، الكس هايلي.
8. البؤساء، لفكتور هيجو.

أدباء لابد من القراءة لهم/ هن.

1. ايزابيل الليندي.
2. أمين معلوف.
3. أنطون تشيخوف.
4. الكسندر بوشكين.
5. الطيب صالح.
6. جبران خليل جبران.

حملات التعبئة
حشد التأييد والضغط

مارلين نزال





حملات التعبئة/حشد التأييد والضغط

المقدمة :

تعتبر حملات التعبئة/ حشد التأييد من الأنشطة المهمة التي ينفذها المجتمع المدني للتأثير والضغط على المشرعين/ ات وصناع القرار الذين بإمكانهم تغيير القوانين والتشريعات والسياسات لصالح القضية المطروحة .

يقصد بالتعبئة وحشد التأييد ، العمل على زيادة دائرة المهتمين/ ات والمؤيدين/ ات للقضية المطروحة ، وذلك لتجنيد الأموال ، المتطوعين/ ات ، الأفراد والمؤسسات المؤثرة ، حتى تستطيع الحملة تحقيق الهدف الذي من اجله وجدت .

والمقصود بالضغط هو قيام من تم حشدهم/ هن وتعبئتهم/ هن بالضغط على المشرعين/ ات وصناع القرار وراسمي السياسات .

وقد اعد هذا الدليل بأسلوب متسلسل وبلغة بسيطة ، واضحة ويمكن استخدام الجداول المعدة في التخطيط ، التنظيم ، التقييم والتوثيق .

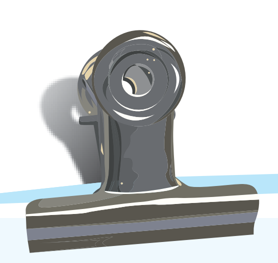
والدليل يزود مستهدفيه بالمعلومات والمهارات الأساسية المطلوبة لشن حملات التعبئة والضغط ، بحيث يستطيع مستخدم الدليل من بلورة قضية ، وتحديد الهدف والتعرف على العديد من أساليب ووسائل حملات التعبئة والضغط .

منهجية التدريب :

إن اعتماد التدريب بالمشاركة ما بين المدرب والمتدربين والمتدربات ، يعتبر التدريب الأمثل والأكثر فاعلية ومتعة واستفادة .

أساليب التدريب بالمشاركة تعتمد على :

1. لعب الأدوار .
2. العصف الذهني .
3. العمل بمجموعات .
4. حل التمارين .
5. مناقشة نتائج التمارين .
6. عرض المعلومات على LCD .

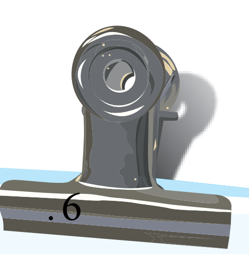


أهم الموضوعات التي يتناولها الدليل :

1. مفهوم التعبئة والضغط .
2. تعريف حملات التعبئة الضغط .
3. أهمية الحملات .
4. عناصر نجاحها .
5. مراحل التخطيط لتنفيذ الحملات .
6. أساليب ووسائل الحملات .
7. المتابعة والتقييم .
8. كتابة التقرير النهائي للحملة .
9. مراجع مقترح الاطلاع عليها .

بعض التوجيهات للمدربين/ات :

1. التقيد بأوقات التدريب عند البدء والانتهاء .
2. التقيد بمدة الجلسات المعلن عنها مسبقا للمشاركين والمشاركات .
3. إعطاء الاستراحة بالوقت المحدد لها .
4. الحرص على إعطاء الفرصة لجميع المشاركين / ات بالمشاركة والنقاش وابدا الرأي .
5. الطلب من كل مجموعة عند العمل اختيار ميسر/ ة وكذلك الاتفاق على من سوف يكتب/ تكتب على اللوح القلاب ومن يعرض/ تعرض النتائج .



6. حل التمارين جميعها بشكل جماعي، حيث يقسم المشاركون والمشاركات إلى مجموعات عمل وحل التمارين، ثم يطلب من كل مجموعة اختيار ممثل/ة للمجموعة لعرض النتائج التي تم التوصل إليها على اللوح القلاب، ومن ثم فتح باب الأسئلة والنقاش.

7. توزيع المادة التدريبية بعد الانتهاء من التدريب.

8. تعتمد مدة التدريب على الوقت المتاح، إلا أن الحد الأدنى لتدريب هذه المادة 18 ساعة.

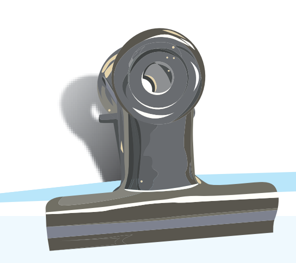
الجلسة الأولى: التعرف على مفهوم التعبئة والضغط

الهدف: في نهاية الجلسة سيتعرف المشاركون/ات على:

- الفرق بين مفهوم التعبئة/ حشد التأييد والضغط.
- أهمية حملات التعبئة/ حشد التأييد والضغط.
- عناصر نجاح حملات التعبئة والضغط

الأفكار الرئيسية:

- أن هناك فرق بين حشد التأييد أي توسيع دائرة المؤيدين/ات والمهتمين/ات بالقضية المطروحة، وبين مفهوم الضغط أي الضغط على صناع القرار والمشرعين/ات بهدف تطوير أو تغيير التشريعات والقوانين بما يتلاءم مع تحقيق الأهداف المطروحة للقضية.
- إن أهم عناصر نجاح حملات التعبئة والضغط، الإيمان بالقضية وأن تكون قضية مجتمعية تهم عدداً كبيراً من أفراد المجتمع، وكذلك إشراك اكبر عدد ممكن من المؤسسات والأفراد في تخطيط وتنفيذ حملات التعبئة والضغط.

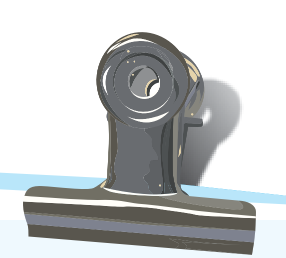


خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
مفهوم التعبئة والضغط	• عصف ذهني • كتابة ما يذكره المشاركون/ات على اللوح القلاب. • عرض على LCD	10د
تعريف حملة التعبئة والضغط	• عرض على LCD • طرح سؤال الفرق بين حملات التعبئة والضغط والحملات الإعلامية. • نقاش كل ما سبق.	10د
أهمية حملات التعبئة والضغط	• الطلب من المشاركين/ات كتابة أهمية حملات التعبئة والضغط على كرتونه ملونة ثم قراءتها. • نقاش ما تم طرحه. • عرض سريع على LCD .	15د
عناصر نجاح حملات التعبئة والضغط	• تقسيم المشاركين/ات إلى مجموعتين ويطلب من مجموعة أ أن تناقش وتكتب على اللوح القلاب عناصر فشل حملات التعبئة والضغط، والمجموعة ب عناصر النجاح، ثم الطلب منهم عرض ما كتب على اللوح القلاب وفتح باب النقاش.	20د

مفهوم التعبئة والضغط :

سعى مجموعة من الناس، للتأثير على صانعي القرار لتبني قضية ما، وحثهم على تقديم المساندة والمساعدة، من خلال تبنيها والدفاع عنها، فى القنوات والمستويات الرسمية وغير الرسمية التي يؤثرون فيها .



تعريف حملة التعبئة والضغط :

هي مجموعة من النشاطات والفعاليات والبرامج التي تسعى إلى توسيع دائرة المهتمين والعاملين بقضية ما، عن طريق تجنيد المؤيدين والمناصرين، وذلك بأسلوب التوعية والإقناع والتأثير، وتغدو الحملة ضرورية عندما تتطور قضية ما من كونها قضية فردية، إلى قضية مجتمعية تمس حياة مجموعة أو قطاع واسع من الناس.

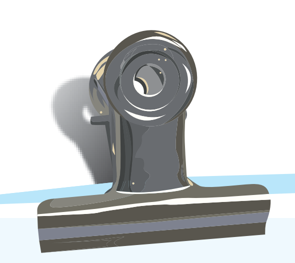
أهمية حملات التعبئة الضغط :

تكمن أهمية القيام بالحملات، بمساهمتها في عملية التغيير الاجتماعي، السياسي والاقتصادي، وتعزيز الممارسات الديمقراطية، والمشاركة المجتمعية حيال القضايا والتحديات التي تواجه المجتمعات.

من الضروري عند التخطيط لتنفيذ الحملات، الانطلاق من مبدأ سيادة القانون، فصل السلطات والمساءلة والمحاسبة.

عناصر نجاح حملات التعبئة والضغط

1. عدالة القضية.
2. الإيمان بالقضية من قبل القائمين على الحملة.
3. القدرة على الإقناع والتأثير.
4. القدرة على التفاوض والاتصال وإقامة العلاقات.
5. القدرة على بناء التحالفات.
6. القدرة على التخطيط ووضع الآليات الضرورية والمناسبة للحملة.
7. القدرة على إدارة الحملة ماليا وإداريا.



الجلسة الثانية : مراحل التخطيط للحملة

الهدف : بنهاية الجلسة سيتمكن المشاركون/ ات التعرف على :

- الأسئلة التي لا بد من الإجابة عليها قبل البدء بالحملة .
- الشروط التي لا بد من توفرها للقيام بالحملة .

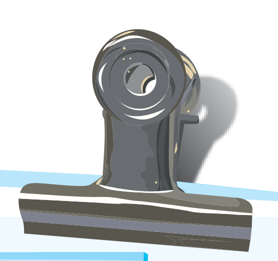
الأفكار الرئيسية :

- ضرورة وجود قضية عادلة وواضحة وتؤثر على حياة الناس .
- معرفة الأسباب الموجبة للقيام بالحملة .
- ضرورة توفر المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع القضية .

خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
أسئلة لا بد من الإجابة عليها قبل البدء بالحملة	• الطلب من مجموعة (أ) النقاش والكتابة على اللوح القلاب، الأسئلة التي يجب الإجابة عليها قبل البدء بالحملة ومن ثم عرضها ونقاشها بعد عرض مجموعة(ب).	30د
شروط لا بد منها للقيام بالحملة	• الطلب من المجموعة (ب) النقاش والكتابة على اللوح القلاب الشروط التي لا بد منها قبل البدء بالحملة، ومن ثم عرضها ونقاشها • عرض سريع على LCD .	
	• حل دراسة حالة ونقاشها	

ملاحظة : المجموعة (أ) و(ب) تعملان بنفس الوقت .

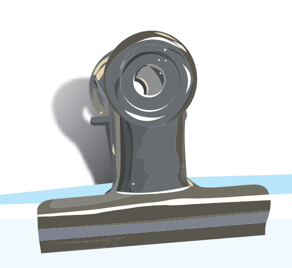


مراحل التخطيط لحملة ما :

أولا :

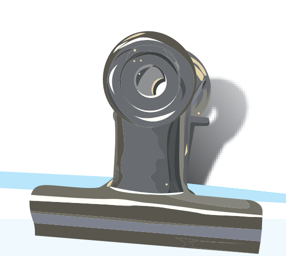
أسئلة لا بد من الإجابة عليها قبل البدء بالحملة :

1. ما هي القضية المطروحة؟ هل هذه القضية واضحة وتؤثر سلبا على حياة الناس؟
2. ما هي الأسباب الموجبة للقيام بحملة ضغط وتعبئة؟ ما هو الهدف أو الأهداف من القيام بالحملة؟
3. ما هي المعطيات القانونية؟
4. من هي الفئة المستهدفة؟
5. أين نثير القضية؟
6. من هم الشركاء؟
7. هل لدينا الكفاءات الكافية لشن الحملة؟
8. هل نستطيع تجنيد طاقم ومتطوعين وأموال لهذه الحملة؟
9. هل نستطيع تجنيد الحلفاء وتحييد الخصوم؟
10. متى نبدأ الحملة؟
11. متى ننهى الحملة؟
12. ما هي أساليب وأدوات الحملة؟
13. ما هي التكلفة التقديرية للحملة؟
14. من هي الجهة أو الجهات الممولة للحملة؟
15. من هي الجهات الرسمية وغير الرسمية التي يمكن التعاون معها لإنجاح الحملة؟
16. ما هي النتائج المتوقعة من الحملة؟



شروط لا بد منها للقيام بالحملة :

1. ضرورة وجود قضية أو مشكلة تستوجب القيام بحملة ضغط وتعبئة، على ان تكون قضية مجتمعية عادلة تمس بشكل مباشر حياة قطاع واسع من المجتمع.
2. جمع كافة المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع القضية،
   - دراسات
   - إحصائيات
   - رسومات
   - مواد الإعلامية
   - استفتاءات
   - مواثيق واتفاقيات دولية تدعم القضية المطروحة
   - مقابلات مع ذوي الاختصاص
3. حصر المؤسسات الحكومية، غير الحكومية، الشبه الحكومية والقطاع الخاص، الذي يعمل في مجال القضية المطروحة.
4. حصر الحملات خلال الثلاث السنوات السابقة التي تناولت موضوع الحملة، وذلك لاستخلاص العبر والدروس.
5. حصر أصدقاء وحلفاء الحملة من أفراد وجماعات ومؤسسات ومنظمات.
6. حصر المناهضين أو الخصوم المحتملين لقضية الحملة.
7. حصر وسائل الإعلام المسموعة والمقروءة والمشاهدة.
8. الوقت المناسب لإثارة القضية، بحيث تحظى بالاهتمام المطلوب وتأتي على سلم أولويات الفئة المستهدفة للحملة.
9. توفر الكادر البشري المدرب المؤمن بالقضية المطروحة.
10. توفر التمويل اللازم للقيام بالحملة قبل البدء.



دراسة حالة (1)

تشير نتائج إحدى الدراسات الاجتماعية التي أجريت حديثا، أن نسبة تسرب الفتيات من المرحلة الثانوية عالية نسبيا خاصة في المخيمات والقرى الفلسطينية البعيدة عن مراكز المدن، ولقد تبين أن السبب الرئيسي وراء تسرب الفتيات من المدرسة هو الزواج المبكر.

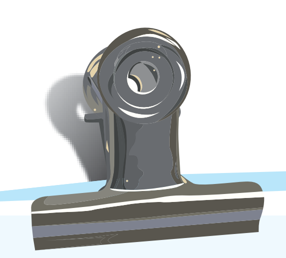
وعند استطلاع رأي الأهالي بالزواج المبكر، تبين أن عدداً كبيراً منهم يعتقدون أن الزواج سترة للفتيات، ولا يمانعون من هجر بناتهم المقاعد الدراسية لصالح الزواج، وخاصة انه ليس هناك قوانين تحدد سن الزواج.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك آثاراً سلبية عديدة للزواج المبكر ومنها: زيادة سنوات الخصوبة، وبالتالي زيادة عدد المواليد وما يترتب على ذلك من تكلفة لبناء المدارس، وتوفير الرعاية الصحية، إضافة إلى تطوير وتوسيع البنية التحتية الضرورية، كنتيجة لتوسع المدن بسبب زيادة عدد السكان.

كما وتبين أن الأم الطفلة تتعرض إلى العديد من المشاكل الصحية المرتبطة بالزواج المبكر، مثل تكرر الإجهاض، فقر الدم، الإصابة بسكر الحمل، إضافة إلى ضعف عام بصحة الأم والطفل.

لذا قررت إحدى مؤسسات المجتمع المحلي، أن تقوم بحملة تعبئة وضغط لتوعية المجتمع بمخاطر الزواج المبكر وما يترتب عليه من تكلفة على خزينة السلطة الوطنية الفلسطينية.

1. ما هي الأسئلة التي على المؤسسة الإجابة عليها قبل البدء بتنفيذ الحملة؟
2. الرجاء تصميم الوسائل الإعلامية وغير الإعلامية التي تلبي الحملة، علما أن المبلغ المرصود للحملة لا يتجاوز 10000 دولار أمريكي.
3. ضع/ي شعارا مكتوباً وآخر مرسوماً للحملة.



الجلسة الثالثة : استكمال التخطيط لحملة تعبئة وضغط .

الهدف: بنهاية الجلسة سيتمكن المشاركون/ات التعرف على كيفية:

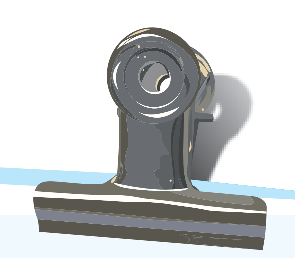
- بلورة قضية
- تحديد هدف الحملة
- رفع شعارات الحملة
- التسلح بالحجج التي استوجبت القيام بالحملة .

الأفكار الرئيسية :

- بلورة قضية على أن تكون القضية مجتمعية ، عادلة تهم قطاع واسع من الناس .
- صياغة هدف واضح ، واقعي ومحدد الوقت .
- رفع الشعارات المرتبطة بالهدف .
- التسلح بالحجج التي استوجبت القيام بالحملة وذلك للرد على الاستفسارات والأسئلة التي قد تطرح على القائمين/ ات على الحملة .

خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
• تحديد ثلاث قضايا تهم مجتمعات المشاركين/ات	• الطلب من المشاركين/ات • تحديد عدد من القضايا. • كتابتها على اللوح القلاب. • نقاشها واختيار ثلاث قضايا. • تقسيم المشاركين/ات إلى ثلاث مجموعات ثابتة تعمل على بلورة قضية.	20 د



• بلورة قضية • تحديد الهدف • رفع الشعارات • التسلح بالحجج	• عرض سريع على LCD • الطلب من المجموعات العمل على - بلورة قضية - تحديد الهدف - رفع الشعارات - التسلح بالحجج للقضية التي تم اختيارها وتهم مجتمعاتهم/ن • كتابة ما تم التوصل إليه على اللوح القلاب. • عرض ما تم كتابته ونقاشه مع المجموعات	

بلورة قضية :

بلورة قضية تستوجب القيام بحملة، على ان تكون القضية مجتمعية، عادلة تهم قطاع واسع من الناس، الأمر الذي يتطلب تحرك جماهيري واسع للضغط والتأثير على أشخاص ذوي نفوذ لتبني القضية وأحداث التغير المطلوب.

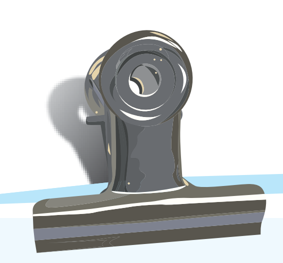
مثل : بناء قضية من اجل سن قانون رفع سن الزواج.

بناء قضية من اجل سن قانون لمعاقبة مرتكبي جرائم القتل على خلفية الشرف.

وعند بلورة قضية يجب مراعاة أهميتها للمجتمع ومدى انتشارها والأبعاد السلبية وتفاقمها إذا تركت، مدى الاتفاق الداخلي، وإمكانية التفاف الحلفاء والشركاء حول القضية، وتوفر الموارد والميزانيات.

تحديد الهدف :

يصاغ الهدف على شكل هدف إجرائي محدد، قابل للقياس والتطبيق، واقعي ومحدد الوقت أي SMART.



رفع الشعارات :

رفع الشعارات المرتبطة بالهدف، مكثفة، معبرة، جذابة، قصيرة قابلة للحفظ والترديد، على ان تكون:

1. موحدة في كافة الوسائل المستخدمة بالحملة، بما في ذلك الخط واللون، وإذا أمكن وجود Logo كعلامة مميزة للحملة.
2. أن لا تكون صدامية أو تبدو عدائية واستفزازية للمعارضين.
3. أن تكون مرتبطة بالايجابيات التي سوف تحققها الحملة للفئة المستهدفة أو للمجتمع ككل.

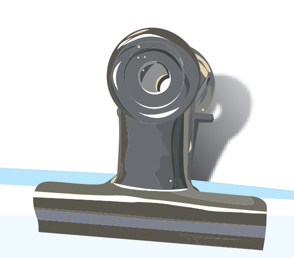
التسلح بالحجج :

ضرورة التسلح بالحجج الكافية قبل البدء بتنفيذ الحملة، بحيث يستطيع القائمون على الحملة الرد على جميع الأسئلة والاستفسارات التي قد تطرح عليهم، وكذلك يجب وضع خطة للرد على الحجج المضادة والتصدي لها.

الجلسة الرابعة : استكمال التخطيط لحملة تعبئة وضغط.

الهدف: بنهاية الجلسة سيتمكن المشاركون/ات التعرف على كيفية:

- تجنيد الأموال
- تجنيد الإعلام
- تجنيد المتطوعين/ات
- تجنيد الحلفاء

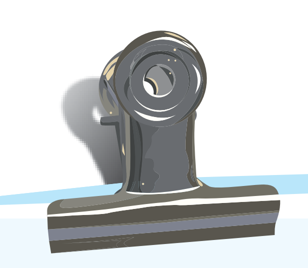


الأفكار الرئيسية :

- هناك طرق عديدة لتجنيد الأموال أي توفير الأموال اللازمة لتنفيذ حملة تعبئة وضغط .
- تجنيد الإعلاميين/ ات واستقطاب وسائل الإعلام يساعد على الترويج للقضية المطروحة .
- تجنيد المتطوعين/ ات جزء هام من خطة الحملة .
- تجنيد الحلفاء يساعد على توفير شبكة علاقات واتصالات واسعة .

خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
• تجنيد الأموال • تجنيد الإعلام • تجنيد المتطوعين/ات • تجنيد الحلفاء	• نقاش سريع حول المواضيع الأربعة. • عرض سريع على LCD • الطلب من المجموعات الثلاث الثابتة وضع خطة – لتجنيد الأموال – لتجنيد الإعلام – لتجنيد المتطوعين/ات – لتجنيد الحلفاء • كتابة النتائج التي تم التوصل لها على اللوح القلاب. • عرض لكل مجموعة، ما توصلت له ونقاشه.	60د



تجنيد الأموال :

المقصود بتجنيد الأموال، توفير الأموال اللازمة لتنفيذ الحملة .

لتحقق الحملة أهدافها المعلنة ، لا بد من تنفيذ سلسلة من الأنشطة ، وهذه الأنشطة بحاجة لأموال لتنفيذها وان كان مقدار الحاجة متفاوت ، بحيث ان بعضها يحتاج إلى الكثير من الأموال ، وأخرى إلى مبالغ ضئيلة ، بكل الأحوال هنالك حاجة لرصد مبلغ من المال لتنفيذ الحملة ، ويعتمد المبلغ المرصود على عدة عوامل :

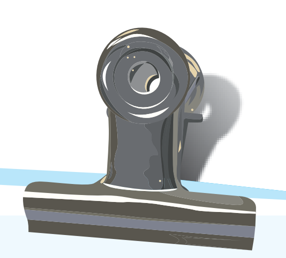
- موضوع وحجم الحملة .
- الأساليب التي سوف تستخدم بالحملة ، فهنالك أساليب مكلفة جدا مثل الومضات التلفزيونية والإعلانات بالصحف ، وأساليب كلفتها قليلة مثل عقد مؤتمر صحفي ، كتابة مقال .
- عدد أفراد الطاقم الموظفين/ ات في الحملة .
- توفر المكان مجانا ، أو مستأجر .
- توفر المعدات المكتبية مجانا ، أو مشتراة .

هنالك مصادر متعددة للحصول على الأموال اللازمة ، منها :

- مصادر داخلية محلية ، وذلك بجمع التبرعات من المؤسسات والجمعيات والأفراد .
- مصادر خارجية ، إقليمية ودولية .

لذا من الضروري إعداد قائمة بأسماء الممولين المحليين والإقليميين والدوليين ومجالات اهتماماتهم ، فهذا يساعد أعضاء الفريق على التوجه مباشرة إلى الممولين المهتمين بموضوع القضية ، مما يزيد فرص الحصول على التمويل .

ولتجنيد الأموال يجب معرفة مقدار ما يلزم من الأموال ، لتنفيذ الحملة بكافة احتياجاتها ، لذا لا بد من وضع ميزانية تقديرية للحملة ، وذلك من قبل مختصين .



وللحصول على تمويل، فمن الضروري إعداد مقترح مشروع، لتقديمه إلى الجهات المانحة والممولة، بحيث يشمل ما يلي :

- الإجابة على الأسئلة المتوقعة من؟ ماذا؟ أين؟ كيف؟ متى؟ ولماذا؟
- وضوح القضية المطروحة وأهميتها .
- توضيح النتائج المتوقعة من إثارة الحملة .
- توضيح المبلغ المطلوب وأوجه صرفه بالتفصيل .

ملاحظة : فعالية المنظمة أو الجهة القائمة على الحملة، ومصداقيتها وشفافيتها تزيد فرص، تجاوب الممولين لمساندة ودعم موضوع الحملة .

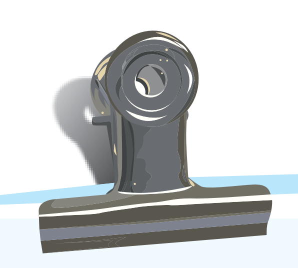
نموذج جدول للاتصال بالممولين

اسم الممول	العنوان	اسم المتصل به	اسم المتابع من الحملة	تاريخ الاتصال	ملاحظات المتابع
الممثلية الهولندية	البيرة	جورج	سمر	2007 /9 /1	

ملاحظة : اتصال الشخص المكلف من الحملة تلفونيا بالجهة الممولة، وذلك لتحدد موعد اللقاء، لأن طلب التمويل من أية جهة لا يتم عبر التلفون، وإنما يتوجب القيام بزيارة الممول أولا، وبعد ذلك لا بأس من المتابعة تلفونيا .

نموذج جدول بأسماء ممولين الحملة .

اسم الممول	اسم المتصل به	اسم المتابع من الحملة	المبلغ المقدم للحملة	تاريخ الاستحقاق	ملاحظات
الممثلية الهولندية	جورج	سمر	$5000	15/10/2007	يدفع المبلغ على دفعتين



تجنيد الإعلام :

إن تجنيد الإعلام بأشكاله المختلفة يساهم مساهمة كبيرة في نشر وبالتالي نجاح القضية، كما انه يفسح المجال أمام ابتكار أشكال إعلامية مختلفة، في حال تبنت وسائل الإعلام والإعلاميين القضية.

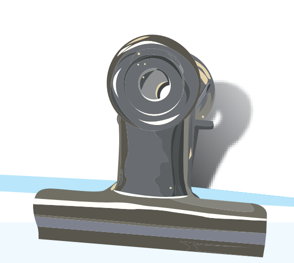
لذا لا بد من إعداد قائمة مفصلة بأسماء الصحف والمجلات ومحطات التلفزة والإذاعات المحلية، وكذلك أسماء الإعلاميين/ ات.

ويمكن تجنيد واستقطاب وسائل الإعلام عبر :

1. ترتيب لقاءات دورية مع وسائل الإعلام والإعلاميين، لشرح القضية بداية ووضعهم في صورة المستجدات لاحقا، وطلب استشارتهم عند الحاجة.
2. دعوة وسائل الإعلام والإعلاميين للمشاركة بأنشطة وفعاليات الحملة المختلفة.
3. توفير كافة المعلومات والبيانات، التي لها علاقة بموضوع الحملة.
4. فرز لجنة إعلامية من طاقم الحملة والمتطوعين، للتواصل مع وسائل الإعلام والإعلاميين، والرد على استفساراتهم ومتابعة نشاطاتهم للترويج للحملة.

نموذج بأسماء الإعلاميين/ ات

اسم الإعلامي/ ة	مكان العمل	العنوان رقم التلفون	مؤيد/ ة	غير مؤيد/ ة	ملاحظات
ناديا	جريدة القدس		مؤيدة	-	سوف تكتب مقالة حول موضوع الحملة
سامي	تلفزيون وطن		-	غير مؤيد	



تجنيد المتطوعين / ات :

أن تجنيد المتطوعين جزء لا يتجزأ من خطة الحملة ، حيث يقدم المتطوع وقته وماله وخبرته بمحض إرادته ، لذا لا بد من الحفاظ بل وزيادة عدد المتطوعين قبل وأثناء الحملة .

كلما كان هدف القضية مؤثراً على قطاع واسع من الناس ، كلما زاد عدد المتطوعين وزادت فعاليتهم .

لذا يجب فرز لجنة من طاقم الحملة لتجنيد المتطوعين وتوزيع المهام عليهم/ هن ومتابعة انجازاتهم/ هن .

نموذج المتطوعين

الاسم	العنوان	الخبرات والمهارات	أوقات الفراغ	المهام الموكلة له	اسم المتابع له من الحملة
لين	رام الله	طباعة سريعة	كل يوم جمعة	طباعة المواد التوثيقية التابعة للحملة	عمر
الياس	بيت لحم	تصميم غرافيك	يوميا بعد الساعة السادسة مساء	تصميم بوستر	ديما

شروط نجاح مشاركة المتطوعين :

1. ترجمة مشاركتهم/ هن إلى ادوار ومسؤوليات .
2. تطوير روح العمل الجماعي لديهم/ هن .
3. تطوير الانتماء لموضوع القضية المطروحة .



تجنيد الحلفاء :

هم الأفراد والجماعات والمؤسسات التي لها مصلحة مباشرة وغير مباشرة من موضوع الحملة، ويوفر الحلفاء شبكة علاقات واتصالات واسعة، كما أنهم يستطيعون توفير الأموال، المتطوعين، الخبراء، المعدات والأجهزة، القيام بالمسوحات والأبحاث اللازمة لموضوع الحملة.

ويمكن جمع الحلفاء تحت مظلة واحدة رسمية مثل منتدى أو شبكة، مما يزيد من قوتهم وفعاليتهم، ويسهل عملية الاتصال والتواصل معهم وبينهم.

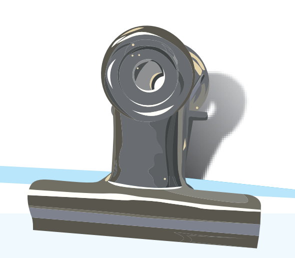
وينقسم الحلفاء إلى قسمين :

1. الأفراد والجماعات والمؤسسات، وهؤلاء يشكلون قاعدة الحملة، والتوجه والاهتمام بهم يكون من مهام لجنة تجنيد الحلفاء.
2. أصحاب النفوذ وصناع القرار، نولي اهتماماً بهم، لتأثيرهم الكبير على المجتمع، مثل رجال الدين، الشخصيات الاعتبارية، حيث أن كسب تأييدهم، من شأنه المساهمة في إنجاح الحملة، وتكون مهمة لجنة الحوار مع صانعي القرار المسؤولة عن الاتصال والتواصل معهم.

لذا على طاقم الحملة، وضع قائمة بأسماء الحلفاء المحتملين، وذلك للاتصال بهم/ بهن.

جدول تجنيد الحلفاء

اسم الحليف	وسيلة التجنيد	المسؤول عن التجنيد	الفترة الزمنية المطلوبة للتجنيد	التكلفة المتوقعة	ملاحظات
مؤسسة النور	عقد لقاء	لجنة تجنيد الحلفاء (سامي)	أسبوع	20 شيكل مواصلات	
علي	الاتصال تلفونيا	لجنة تجنيد الحلفاء (لما)	ثلاثة أيام	15 شيكل ثمن المكالمات	



جدول بأسماء الحلفاء

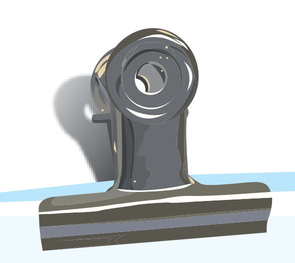
اسم الحليف	العنوان، التلفون الفاكس البريد الالكتروني	مجال العمل	المساعدات العينية	المساعدات المالية	ملاحظات
مؤسسة النور	البيرة	مؤسسة حقوقية	سيارة ماكنة تصوير 10 متطوعين	3000$	
علي	نابلس	محامي	توفير مكان للحملة في مدينة نابلس	1000 شيكل	

شروط ضرورية لكسب ثقة الحلفاء:

1. توضيح مدى أهمية القضية.
2. الإصغاء لما يقوله الآخرون.
3. الصدق والشفافية وعرض الحقائق كما هي.
4. الإيمان بما نقوم به، وما نتكلم عنه.
5. الهدوء، التحلي بالصبر والتواضع.
6. الابتعاد عن المزايدات والألفاظ الجارحة.
7. عدم التعرض للحياة الشخصية للمعارضين.
8. التركيز على الفائدة أو الفوائد التي ستعود عليهم.

تحييد الخصوم:

هم هؤلاء الأفراد والجماعات والمؤسسات، الذين يرون بإثارة موضوع الحملة تهديداً لمصالحهم، لذلك يبذلون قصارى جهدهم لإفشال الحملة أو الحد من تأثيرها، وقد يعملون منفصلين أو مجتمعين.



وينقسم الخصوم إلى قسمين:

1. أفراد وجماعات ومؤسسات
2. أصحاب النفوذ وصناع القرار

ضرورة التركيز بالعمل مع الخصوم المؤثرين، مثل الجمعيات والمؤسسات الكبيرة، وصناع القرار، بحيث أنهم يمثلون قوة جماهيرية، مالية، اجتماعية أو سياسية،

ولمعالجة مشكلة الخصوم لا بد من وضع خطة للقائهم ومحاولة تحييدهم.

جدول بأسماء الخصوم المحتملين:

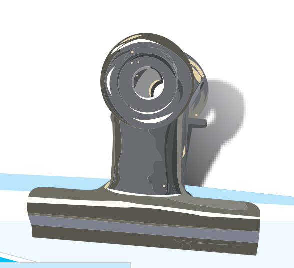
الاسم	العنوان	مجال العمل	أسباب المعارضة	ملاحظات

قبل عقد اللقاء مع الخصوم أو المعارضين لا بد من:

1. معرفة أهدافهم.
2. تقييم مصالحهم.
3. تقييم نقاط القوة والضعف.
4. تحديد نقاط التفاهم.
5. تحديد إمكانية التعاون.

نموذج جدول لتحييد الخصوم

اسم الخصم	كيفية التحييد	من سيقوم بالتحييد	الفترة الزمنية	التكلفة المتوقعة	ملاحظات
مؤسسة الخير	عقد لقاء	لجنة تحييد الخصوم (أميرة)	أسبوع	40 شيكل مواصلات	
سامر عضو مجلس تشريعي	إرسال رسالة عقد لقاء	لجنة تحييد الخصوم (ربيع)	أسبوعان	20 شيكل مواصلات	



الجلسة الخامسة : أساليب ووسائل تنفيذ حملات التعبئة والضغط .

الهدف: سيتمكن المشاركون/ات من التعرف على:

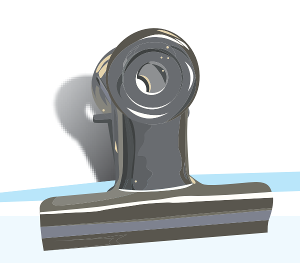
- أساليب ووسائل تنفيذ حملات التعبئة والضغط .
- القدرة على اختيار الوسائل والأساليب الملائمة للقضية وللإمكانيات المالية .

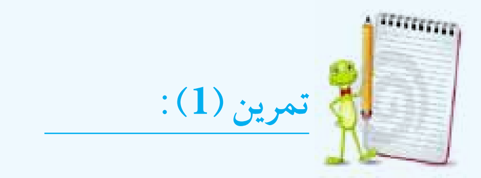
الأفكار الرئيسية :

- يعتمد نجاح الحملات بشكل كبير على الأساليب والوسائل الإعلامية والإعلانية المستخدمة في الحملات .
- ضرورة وضع لائحة تفصيلية بالوسائل التي قد تستخدم في الحملة، ويتم تحديد الوسيلة/ الوسائل الأنسب بناءً على تحديد الفئة المستهدفة .

خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
أساليب ووسائل تنفيذ حملات التعبئة والضغط	• توزيع كرتون ملون لون احمر واخضر على المشاركين/ات • يطلب منهم/ن كتابة وسيلة/أسلوب على الكرتونة الحمراء إذا كانت الوسيلة مكلفة وعلى الخضراء للغير مكلفة. • يتم تفريغ الكرتون على اللوح الوسائل المكلفة وغير المكلفة. • يتم نقاشها والطلب من المشاركين/ات ذكر تجاربهم/هن في هذا الموضوع. • حل تمرين رقم (2) • عرض سريع للوسائل والأساليب على LCD • أساليب ووسائل تنفيذ حملات التعبئة والضغط. • الطلب من المشاركين/ات اختيار الوسائل المناسبة للقضايا التي تم بلورتها • للمجموعات الثلاث. • الطلب من المشاركين/ات تسمية أدوات قد تستخدم بحملات التعبئة والضغط.	60د

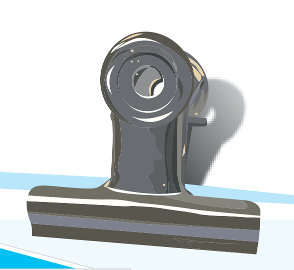




تمرين (1):

الرجاء تصنيف الوسائل الإعلامية وغير الإعلامية مع ذكر إذا كانت مكلفة أو غير مكلفة :

الوسائل الإعلامية	مكلفة أو غير مكلفة	الوسائل غير الإعلامية	مكلفة أو غير مكلفة

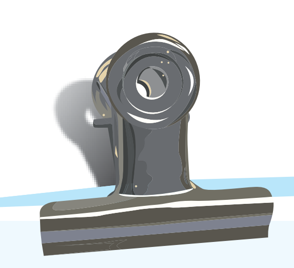


أساليب ووسائل تنفيذ حملات التعبئة والضغط .

1 . إرسال رسائل عبر البريد الكتروني أو البريد العادي :

وسيلة قديمة متعارف عليها، وقد تكون أول ما يقوم به القائمون على الحملة إرسال الرسائل، وذلك لشرح قضية الحملة إلى المعنيين، بحيث غدت هذه الوسيلة كأنها الإعلان عن بدء الحملة .

- أعد/ ي الرسالة بحيث تكون :
  - قصيرة لا تتجاوز الصفحتين .
  - تراعي آداب المخاطبة .
  - ان يكون هدف الحملة واضح، ويفضل تظليله ليميز عن باقي الرسالة .
  - التعريف بالقائمين على الحملة، كجهات أو مؤسسات، أو حتى أفراد .
  - أفكار متسلسلة، سهلة، استخدام الجمل القصيرة، مطبوعة بشكل جذاب .
  - إرفاق كل المعلومات والبيانات التي تم جمعها، وذلك لمساندة موضوع الحملة .
  - كتابة عنوان مقر الحملة، وأرقام الهواتف والفاكسات والبريد الالكتروني .
  - ذكر اسم الشخص المسؤول عن الرد على الاستفسارات والأسئلة الواردة من المرسل لهم الرسالة .
- اعد/ ي قائمة بأسماء الأشخاص والمؤسسات التي تود إرسال الرسائل لهم/ لهن .
- إرسال الرسائل بالوقت المحدد والمناسب .



رسالة الدقيقة الواحدة : The one minute message

هذا النوع من الرسائل يحتوي على 1- فكرة 2- حقائق 3- مثال 4- المطلوب من الفئة المستهدفة .

مثال :

الفكرة : رفع سن الزواج إلى 18 سنة شمسية .

الحقائق : عدد وفيات الأمهات كنتيجة للزواج المبكر ، عدد حالات الإجهاض ، عدد وفيات الأطفال الخدج .

مثال : أن يكون المثال لقضية حقيقية وقعت حديثا .

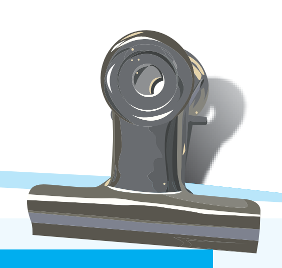
المطلوب من الفئة المستهدفة : سن قانون رفع سن الزواج إلى 18 سنة شمسية ، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتنفيذ القانون .

2 . الاتصال بالتلفون :



- نضع قائمة بأسماء الأشخاص المراد الاتصال بهم/ هن .
- إلقاء التحية والتعريف بالنفس .
- طرح القضية باختصار ، والتركيز على المطلوب من المتصل بهم .
- إعطاء فرصة للمتصل به للسؤال والاستفسار .

ملاحظة هذه وسيلة مكلفة لذا نختار بعض الأسماء المؤثرة للاتصال بها عبر التلفون .



3 . كتابة مقالات :

- أعد/ ي المقالة، بحيث تكون مقتضبة، سهلة، تتضمن هدف الحملة، والأسباب الموجبة لشن الحملة .
- ترسل إلى الصحف اليومية والمجلاّت لنشرها .
- يتم توثيق هذه المقالات في أرشيف الحملة .

ملاحظة : قد يقوم القائمون على الحملة بكتابة المقالات، أو يمكن استقطاب الإعلاميين والكتّاب والشخصيات الاعتبارية المؤيدة للحملة لكتابة المقالات المساندة والداعمة لموضوع الحملة .

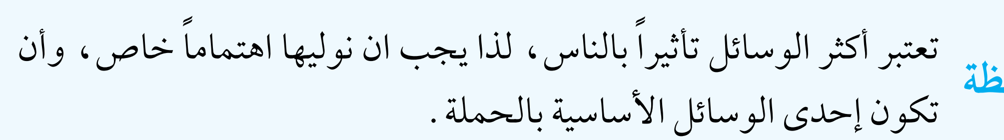
4 . تقارير تلفزيونية وإذاعية .

- أعد/ ي مادة التقرير .
- اطلب/ ي من احد/ ى المتخصصين إعداد التقارير، بحيث تكون قصيرة، واضحة وجذابة .
- توزيع التقارير على المحطات والإذاعات المحلية .

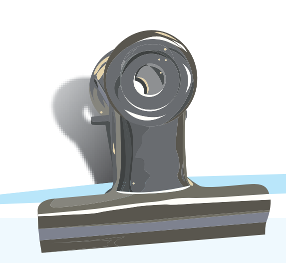
5 . ومضات تلفزيونية وإذاعية :

- ان تكون قصيرة وجذابة .
- واضحة الرسالة لا تحتمل تفسيرات أخرى .
- تعرض على شاشات التلفاز والإذاعات بأوقات مدروسة، بحيث يراها ويسمعها اكبر عدد ممكن من الناس .

ملاحظة



تعتبر أكثر الوسائل تأثيراً بالناس، لذا يجب ان نوليها اهتماماً خاص، وأن تكون إحدى الوسائل الأساسية بالحملة .

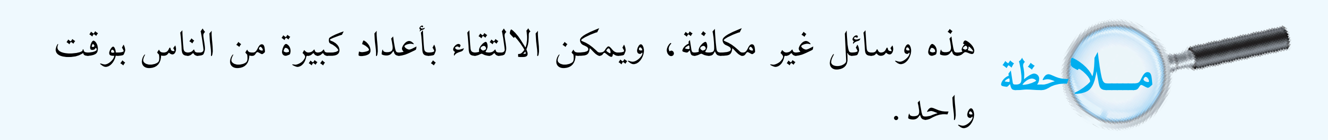


6. إصدار بوسترات/ أجندات/ كتيبات.

- أعد/ي المادة المطلوبة للطباعة.
- أرسلها للطباعة.
- ضع/ي قائمة بأسماء المؤسسات والجمعيات والأفراد، المنوي إرسال هذه الإصدارات لهم/لهن.
- توزّع الإصدارات، وذلك بوضع الترتيبات اللازمة لتوزيعها، من يوزع إلى من.

7. عقد ورش عمل/ ندوات/ محاضرات:

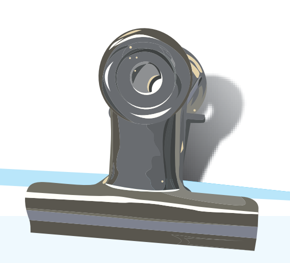
- ضع/ي قائمة بعدد ومكان انعقاد الورش أو الندوات أو المحاضرات.
- ضع/ضعي قائمة بالمدعوين/ات من الأفراد والمؤسسات.
- الإعداد الجيد للقاء.
- اختيار أعضاء الطاقم أو المتطوعين لعقد الورش من ذوي القدرة على التواصل، متحدث/ة جيد/ة، قادر/ة على الرد على كافة الاستفسارات والأسئلة.
- توثيق تاريخ عقد الورشة، عدد الحضور، أهم ما تمخض عن اللقاء.



هذه وسائل غير مكلفة، ويمكن الالتقاء بأعداد كبيرة من الناس بوقت واحد.

8. اللوحات المضاءة:

- أعد/ي المواد التي سوف تزود بها اللوحات المضاءة.
- قم/ي باستئجار اللوحات، مع مراعاة استئجار اللوحات الموضوعة في الأماكن العامة.



9. الكتيبات التعريفية (البروشور).

- أعد/ي المادة المراد طباعتها، على أن تكون مقتضبة، سهلة وجذابة.
- أطبع/ي الكتيبات بكميات كبيرة.
- وزع/ي هذه الكتيبات في كل المناسبات وعلى طول فترة الحملة.

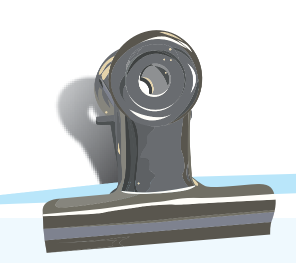
10. العرائض (جمع تواقيع):

- أعد/ي عريضة كرسالة قصيرة تشرح موضوع القضية، على ان تكون مقتضبة وواضحة.
- توزع على جميع المناصرين والمؤيدين لجمع التواقيع.
- نموذج لعريضة

الاسم	المهنة	الهاتف	التوقيع
جورج	مهندس		

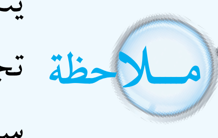
ملاحظة تكمن أهمية هذه الوسيلة، كونها تظهر لصناع القرار مدى تأييد الناس للقضية المطروحة.





11 . تنظيم المظاهرات والاعتصامات :

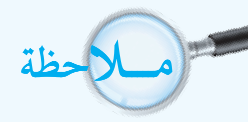
- الإعلان عن موعد المظاهرة أو المسيرة ومكان انطلاقها بوقت معقول وبكل الوسائل الإعلامية المختلفة، التلفاز، الإذاعة، الصحف والمجلات وعلى لوحات الإعلانات، على ان تكون بشكل جذاب وملفت للنظر .
- إعداد شعارات الحملة لرفعها أثناء المظاهرة أو المسيرة .
- حشد أكبر عدد ممكن من المناصرين والحلفاء والأصدقاء للمشاركة .



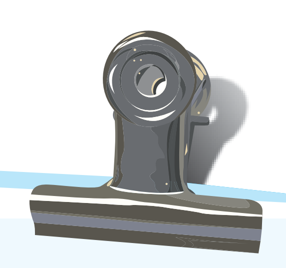
يتم اللجوء إلى هذه الوسيلة في مراحل متأخرة من الحملة في حال عدم تجاوب صناع القرار إلى مطالب الحملة، على ان تكون مظاهرة أو مسيرة سلمية بعيدة عن الممارسات العنيفة .

12 . نصب الخيام :

- توفير عدد من الخيام .
- اختيار مكان نصب الخيام (أمام مجلس الوزراء، المجلس التشريعي) .
- ترتيب مناوبة الطاقم والمتطوعين والمناصرين، للتواجد في الخيام على مدار الساعة .
- إعداد المواد التي سوف توزع على المترددين على الخيام، من بروشورات، بوسترات، كتيبات . . . . .الخ .
- عمل قائمة بأسماء الزوار والمترددين، والاتصال بهم / هن لاحقا والاستفادة من خبراتهم/ هن .
- توفير كل ما يلزم للمتواجدين في الخيام من أغطية، طعام، شراب، تدفئة .



هذه الوسيلة مؤثرة، حيث أنها تذكر صانعي القرار بالقضية يوميا، وذلك بمشاهدة الخيام والشعارات المرفوعة أمام مقرات تواجدهم وعملهم .

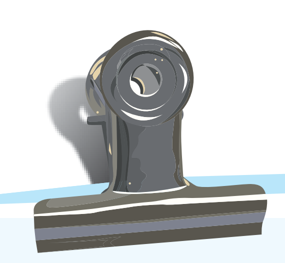


13 . إنتاج مسرحيات :

- البحث عن راعي للمسرحية من المناصرين أو أصدقاء الحملة
- عقد اتفاق مع فرقة المسرحية ، لإنتاج مسرحية تشرح القضية .
- الترتيب لعرض المسرحية في أكبر عدد ممكن من المدن والقرى والتجمعات السكانية ، وإذا تعذر العرض ، قد تصور المسرحية ويتم عرضها ، عبر شاشات التلفزة المحلية وفى المدارس والجامعات والمعاهد . . . . الخ . .

ملاحظة وسيلة حديثة ، وقد تكون مسرحية بأسلوب المشاركة ، بحيث يشارك الجمهور بأحداث المسرحية .





14 . المهرجانات :

- احجز/ي مكان لعقد المهرجان، ويفضل أن يكون واسعاً مثل ملعب، أو قاعة بلدية، بحيث يكون جيد التهوية ويتسع لعدد كبير من المدعوين .
- ارسل/ي الدعوات للمؤسسات والجمعيات والمنظمات، ووضع الإعلانات في الأماكن العامة، وفى الصحف المحلية .
- أعد/ي برنامج للمهرجان، على أن يكون برنامج منوع موزع بين كلمات قصيرة وفقرات فنية، وان لا يزيد مدته عن ساعة ونصف الساعة .
- إعداد اللافتات وتعليقها في أماكن مناسبة يراها المدعوون/ات .
- إعداد المواد التعريفية الخاصة بالحملة، لكي توزع في نهاية المهرجان .

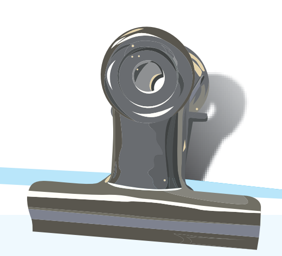


عقد المهرجانات الشعبية، يزيد من التفاف الناس حول القضية المطروحة، كما أن تنظيم المهرجانات غير مكلف .

15 . عقد مؤتمرات صحافية وإصدار البيانات .

إن عقد المؤتمرات الصحفية وإصدار البيانات، بين الحين والآخر ضروري، وذلك لإطلاع الإعلاميين والمهتمين والرأي العام، على آخر المستجدات، كما أنها وسيلة لإثارة موضوع القضية .

- اعد/ي للمؤتمر الصحفي، على ان يكون هنالك مستجد ترغب بالإعلان عنه في المؤتمر الصحفي .
- قم/ي بدعوة وسائل الإعلام لحضور المؤتمر .
- اختيار المتحدث باسم الحملة، بحيث يكون ملما بالقضية، متحدث جيد وقادر على الرد على الأسئلة والاستفسارات .



16. وضع لوحات معلومات في الأماكن العامة.

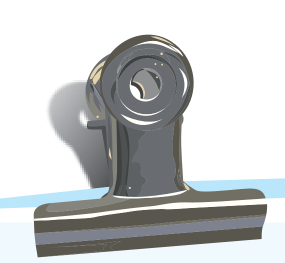
- أخذ الإذن بوضع اللوحات من البلدية أو المجلس القروي أو من المسؤولين عن هذا الموضوع.
- اختار/ ي مكان وضع اللوحات، بحيث تكون في أماكن عامة، مثل ساحة بلدية، موقف للباصات والسيارات، على دوار المدينة أو القرية، باب جامع أو باب مدرسة.
- أعد/ ي المادة التي سوف توضع على اللوحات العامة، على ان تكون مقتضبة وجذابة للفت النظر لها.
- علق/ ي اللوحات، على ان تتفقدها بين الحين والآخر، للتأكد من وجودها وسلامة المواد المعلقة عليها.

17. الرسائل الإخبارية:

- أعد/ ي الرسالة الإخبارية مع مراعاة استثمار إمكانيات وقدرات أفراد الطاقم والمتطوعين.
- أن تحوي الرسالة آخر الاخبار، والتطورات والانجازات والنشاطات.
- طباعة أعداد كثيرة.
- توزع في الوقت المناسب عبر البريد الالكتروني، تعلق على اللوحات العامة، تنشر في الصحف، توزع باليد.........الخ.

18. القيام بالزيارات.

- أعد/ ي قائمة بأسماء المؤسسات والجمعيات والأفراد التي ترغب بزيارتها.
- الاتصال وأخذ مواعيد للزيارة.



- القيام بالزيارة بالوقت المحدد، وشرح القضية باقتضاب، والإعلان عما هو مطلوب منهم لمساندة القضية.
- سجل/ي نتائج هذه الزيارة على نموذج خاص بعد الانتهاء من الزيارة فورا كي لاتنسي، ما تم الوعد به، إذا تم الوعد بشيء، أو للمتابعة إذا كان هنالك حاجة للمتابعة.

19. المقاطعة:

يتم اللجوء للمقاطعة (المقاطعة السياسية، الاجتماعية، الاقتصادية) بعد فشل الأساليب السابقة الذكر، لأن قرار المقاطعة بأي شكل من أشكاله يحتاج إلى دراسة ومعرفة المزاج العام للناس واستعدادهم للمقاطعة.

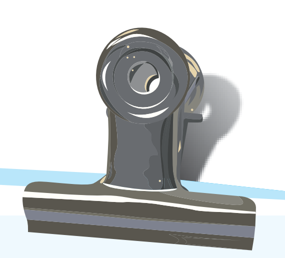
- أعد/ي بيان المقاطعة.
- وزع/ي البيان على وسائل الإعلام.
- استعمال كل الأساليب الممكنة مما ذكر سابقا، للإعلان عن المقاطعة.

20. استعمال فواتير الهاتف، المياه، الكهرباء والهواتف النقالة:

- إعداد المواد المراد طباعتها على الفواتير.
- عقد اتفاق مع هذه المؤسسات لطباعة المواد المعدة مسبقا على الفواتير، قد تكون مجانا أو مدفوعة، يعتمد ذلك على المؤسسة إذا كانت من أنصار القضية أو لا.

ملاحظة هامة:

ضرورة حفظ نسخ كافية من إصدارات الحملة، والاحتفاظ بكل ما تم إنتاجه وتوزيعه في أرشيف الحملة.



الأدوات المستعملة بالحملات .

1. بالونات بأشكال ، أحجام وألوان مختلفة .
2. كرتون ملون ، بأحجام وألوان مختلفة .
3. مجسمات مختلفة .
4. أقمشة بألوان وأحجام مختلفة .
5. أقراص مدمجة .

أدوات مكتبية ، منزلية ومدرسية دعائية للترويج للقضية .

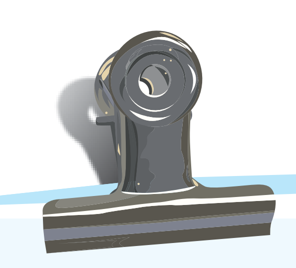
الجلسة السادسة : إدارة حملات التعبئة والضغط

الهدف: سيتمكن المشاركون/ات من التعرف على كيفية:

- إدارة الحملة بكفاءة وفعالية .
- مهام مدير الحملة .

الأفكار الرئيسية :

- ضرورة وجود إدارة مركزية لقيادة الحملة .
- ضرورة وجود لجان فرعية للحملة .
- إن من مهام مدير الحملة وضع خطة الحملة بمشاركة الطاقم العامل في الحملة .



خطة الجلسة

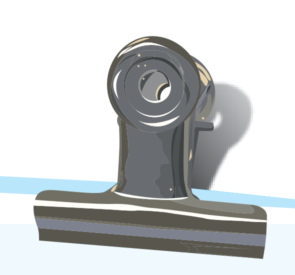
الموضوع	الأساليب	الوقت
إدارة الحملة	• عصف ذهني حول طبيعة إدارة الحملة. • عرض قصير علي LCD	15 د
مهام مدير الحملة	• الطلب من المشاركين/ات كتابة واحدة من مهام مدير الحملة. • الطلب منهم/هن قراءة ما تم كتابته. • عرض قصير على LCD • فتح باب النقاش.	
صفات وسمات القائمين على الحملة	• الطلب من المشاركين/ات تسمية صفة أو سمة وكتابتها على اللوح القلاب ومن ثم نقاشها. • عرض قصير على LCD.	

إدارة الحملة :

القيام بتشكيل إدارة مركزية من مجموعة من الأشخاص تقود الحملة بمختلف جوانبها، ويفضل أن يكون أعضاء لجنة إدارة الحملة من تخصصات مختلفة، وتتفرع عنها لجان متخصصة، وكل عضو في لجنة إدارة الحملة يكون مسؤول عن لجنة، بحيث تتشكل هذه اللجان من الحلفاء، الأصدقاء، المتطوعين والمناصرين للقضية، وعلى لجنة إدارة الحملة أن تكون على إطلاع ودراية بكل جوانب الحملة، وأن تكون مسلحة بمعطيات ووثائق وتفاصيل ونتائج الأبحاث والدراسات المرتبطة بموضوع القضية.

اللجان المقترحة :

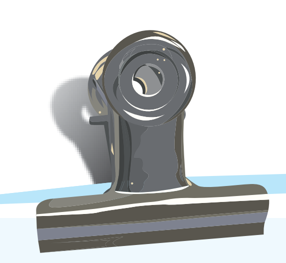
1. لجنة الحوار مع صانعي القرار.
2. لجنة جمع المعلومات والدراسات والأبحاث.



3. لجنة العلاقات مع وسائل الإعلام.
4. لجنة بناء التحالفات مع المنظمات والمؤسسات.
5. لجنة تجنيد المتطوعين.
6. لجنة تجنيد الأموال.
7. لجنة تجنيد الحلفاء، وتحييد الخصوم.

صفات وسمات القائمين على إدارة الحملة:

1. القناعة التامة بالقضية.
2. الإلمام بكل جوانب القضية.
3. القدرة على العمل الجماعي، وبروح الفريق.
4. امتلاك مهارة الاتصال والتفاوض.
5. التمتع بسمات قيادية.
6. التمتع بمهارات كتابية وخطابية.
7. المعرفة الجيدة بأساليب ووسائل الحملات.
8. القدرة على الإبداع والابتكار.
9. القدرة على الاقناع.
10. القدرة على تجنيد الأموال.
11. القدرة على تجنيد وسائل الإعلام.



مهام مدير / ة الحملة :

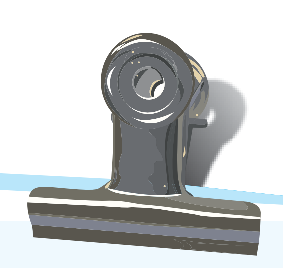
1. وضع خطة الحملة بمشاركة الطاقم العامل في الحملة .
2. الإشراف المباشر على تنفيذ الخطة .
3. متابعة تنفيذ كل مرحلة من مراحل الحملة ، وإجراء التعديلات الضرورية في حال كان ذلك ضروريا .
4. العمل على تجنيد الأموال .
5. العمل على تجنيد الحلفاء .
6. العمل على تجنيد وسائل الإعلام .
7. تقييم الخطة بمشاركة الطاقم العامل خلال وبعد انتهاء تنفيذ الخطة ، وذلك لاستخلاص العبر والدروس .



يقوم مدير الحملة بالإشراف والمتابعة على كل المهام السابقة ، ولكن لا يقوم بكل هذه المهام لوحده ، وإنما يتم توزيع العمل على جميع أعضاء الفريق .

صفات مدير / ة الحملة :

1. الإيمان بقضية الحملة .
2. التمتع بالذكاء والحنكة والقدرة على استيعاب الآخرين .
3. التمتع بسمعة طيبة ومصداقية عالية .
4. دمث ، صادق ، متواضع ، مثقف ومستمع جيد .
5. معرفة جيدة بالمؤسسات الحكومية والأهلية خاصة العاملة بمجال موضوع القضية .



6. القدرة على تجنيد المتطوعين والأموال ووسائل الإعلام.
7. القدرة على العمل ضمن فريق وتحمل ضغط العمل.
8. القدرة على إدارة الحملة إداريا وماليا.
9. الإلمام بالأدوات والأساليب التي تستخدم لترويج القضايا.
10. قاعة للتنسيق ودفع عملية التنفيذ.

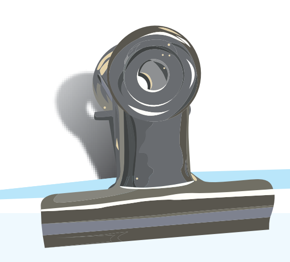
الجلسة السابعة: المتابعة والتقييم وكتابة التقرير

الهدف: سيتمكن المشاركون/ات من:

- تعريف المتابعة والتقييم.
- التعرف على أساليب المتابعة والتقييم.
- معرفة كتابة التقرير النهائي لحملة التعبئة والضغط.

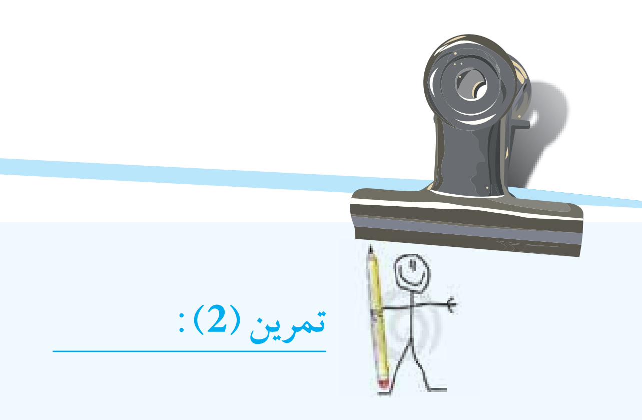
الأفكار الرئيسية:

- المتابعة هي رصد سير عمل الحملة في كافة مراحل تنفيذها، وفقا لخطة الحملة.
- التقييم عملية مستمرة، ترافق مراحل الحملة المختلفة، بهدف التدقيق بالعمل الجاري وفحص مدى مطابقة العمل للأهداف المعلنة.



خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
المتابعة والتقييم	• عصف ذهني بموضوع المتابعة والتقييم. • عرض سريع على LCD • الطلب منهم/هن وضع خطة المتابعة والتقييم للقضايا التي تم بلورتها للمجموعات الثلاث. • كتابتها على اللوح القلاب • عرض ما تم كتابته ونقاشه	20 د
كتابة التقرير النهائي	• الطلب من المشاركين/ات • ذكر بنود كتابة التقارير. • عرض سريع على LCD • الطلب كتابة تقرير قصير عن الحملة التي تم العمل على بنائها خلال عمل المجموعات الثلاث	



تمرين (2) :

اكتب/ ي تقريراً قصيراً تصف/ ين سير عمل الحملة الإعلامية التي تقوم/ ين بتنفيذها أثناء التدريب مراعياً/ ةً شروط كتابة التقارير .

المتابعة التقييم :

المتابعة ، هي متابعة سير العمل الحملة في كافة مراحل تنفيذها ، وفقا لخطة الحملة ، وتكون المتابعة عبر :

1. عقد الاجتماعات واللقاءات .
2. مراجعة التقارير اليومية ، الأسبوعية أو الشهرية ، حسب ما يتم الاتفاق والإجماع عليه بين أعضاء الفريق والشبكة .
3. المتابعة اليومية أثناء تنفيذ العمل .

نماذج للمتابعة

النشاط	المنفذ	طريقة التنفيذ	تاريخ التنفيذ	النتائج	ملاحظات

نموذج المتابعة اليومي

اليوم	النشاط	الوقت	المنفذ	ملاحظات



نموذج المتابعة الأسبوعي

الأسبوع	النشاط	الوقت	المنفذ	ملاحظات

نموذج المتابعة الشهري

الشهر	النشاط	الوقت	المنفذ	ملاحظات

ملاحظة يمكن الاتفاق واختيار نموذج واحد أو أكثر ، حسب ما يتم الاتفاق عليه .

التقييم :

تعريف التقييم :

التقييم عملية مستمرة، ترافق مراحل الحملة المختلفة ، بهدف التدقيق بالعمل الجاري وفحص مدى مطابقة العمل للأهداف المعلنة .

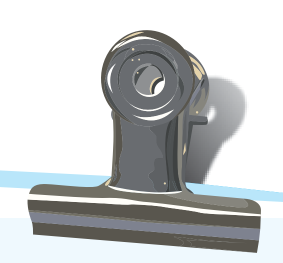
مراحل التقييم :

التقييم القبلي :

تقييم الخطط التي تم وضعها ، من حيث فعاليتها ، واقعيتها ، قابليتها للتطبيق ومدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية لتطبيق الخطة .

التقييم أثناء التنفيذ :

التقييم أثناء تنفيذ المراحل المختلفة للحملة ويشمل التقييم الخطة ، أداء أعضاء الفريق ، الكلفة .



التقييم البعدي :

التقييم الذي يتم بعد الانتهاء من تنفيذ الحملة، ويشمل تقييم الهدف، الخطة، فعالية الطاقم، الحلفاء، المتطوعون، الكلفة، تأثير الحملة على الفئة المستهدفة .

وقد يكون التقييم داخلي أو خارجي أو الاثنين معا .

التقييم الداخلي :

يتم داخل الفريق ويشمل كافة العاملين من المدير حتى أصغر موظف بالحملة، ويكون التقييم الداخلي عبر :

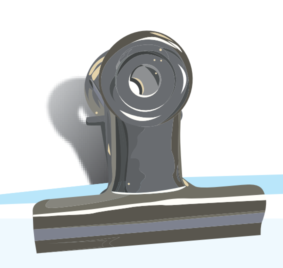
1. عقد اللقاءات التقيمية من خلال النقاش الجماعي، مثل عقد اجتماعات وورش عمل .
2. عبر تعبئة استمارة تعد مسبقا ويطلب من الجميع تعبئتها .
3. التقييم عن طريق المقابلة .
4. التقييم عن طريق الملاحظة .
5. التقييم من خلال نقاش في مجموعات صغيرة متخصصة بعمل ما، مثل تقييم اللجنة الإعلامية .

التقييم الخارجي :

يتم تكليف فريق أو مستشار أو لجنة من خارج المؤسسة أو الشبكة ليقوم بعملية التقييم .

وقد يكون عبر :

1. تقييم التقارير اليومية، الشهرية والتقرير النهائي .
2. التقييم من خلال النقاش الجماعي .
3. التقييم عبر الاستمارة .
4. التقييم عبر المقابلة الفردية والجماعية .



أهمية التقييم :

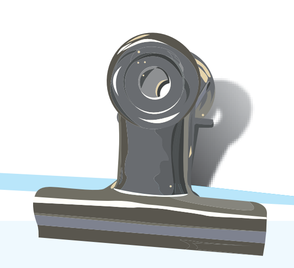
تكمن أهمية التقييم بالكشف عن الثغرات والنواقص أولا بأول وتقويمها ، كذلك الكشف عن الانجازات والايجابيات لتعزيزها ، كما انه يبرز الاحتياجات الجديدة التي قد تظهر وبالتالي اتخاذ القرارات بشأنها .

ماذا نقيّم بالحملة :

1. تقييم خطة الحملة بكافة مراحلها ، من حيث فعاليتها ، نجاعتها وتحقيقها للهدف أو الأهداف المنشودة .
2. تقييم الهدف أو الأهداف .
3. تقييم إنجازات الحملة .
4. تقييم توزيع العمل بين أعضاء الفريق .
5. تقييم أداء أعضاء الفريق .
6. تقييم الخبرات التي تم اكتسابها أثناء الإعداد للحملة وتنفيذها .
7. تقييم أداء الحلفاء والمتطوعين .
8. تقييم إدعاء اللجان المختلفة .
9. تقييم الأدوات والوسائل ، التي تم استخدامها أثناء الحملة .

أسلوب تقييم الحملات :

1. استخدام وسائل علمية في تقييم نتائج الحملة مثل المسح أو استطلاع الرأي .
2. اعتماد تقارير ومؤشرات العاملين والمتطوعين في الحملة .
3. اعتماد تقارير جهات محايدة .

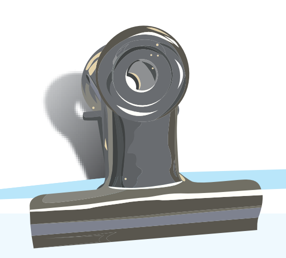


شروط التقييم الناجح :

1. مشاركة كافة أعضاء الفريق بالتقييم .
2. أن يكون التقييم موضوعياً ومبنياً على أسس متفق عليها مسبقا .
3. تقييم جميع مراحل الحملة .
4. الخروج بالتوصيات لتعزيز الايجابيات ولمعالجة السلبيات وجوانب القصور .
5. أرشفة التقييم للاستفادة منه لاحقاً وتعميمه على أعضاء الشبكة ، للاستفادة منه في حملاتها مستقبلا .
6. التقرير النهائي لنتائج الحملة :

غالبا ما تطلب الجهات الممولة ، تقريراً نهائياً عن الحملة التي تم تنفيذها ، فعند إعداد التقرير يجب مراعاة ما يلي :

1. أن يكون التقرير قصيرا لا يتجاوز خمس صفحات، واضحاً ويستخدم الجمل القصيرة .
2. أن تكون موضوعات التقرير مرتبة ترتيبا منطقيا .
3. استخدام رؤوس المواضيع .
4. يطبع بشكل جذاب ويمكن تزويده ببعض الصور التي تم تصويرها أثناء تنفيذ الحملة ، على أن يحتوي على :
   - موضوع الحملة .
   - مبررات القيام بالحملة .
   - الأساليب والوسائل المستخدمة في الحملة .
   - قائمة بأسماء الشركاء الأساسيين .



- كشف مالي يوضح ما تم استلامه من أموال وأوجه صرفها .
- مخرجات الحملة .
- الصعوبات والمعوقات التي واجهت الحملة .
- نتائج التقييم .
- التوصيات .
- مرفقات وتحتوي على :
  - قوائم بأسماء أعضاء الفريق الموظفين .
  - قوائم بأسماء الحلفاء .
  - قوائم بأسماء الممولين .
  - عينات من اصدارت وانتاجات الحملة .

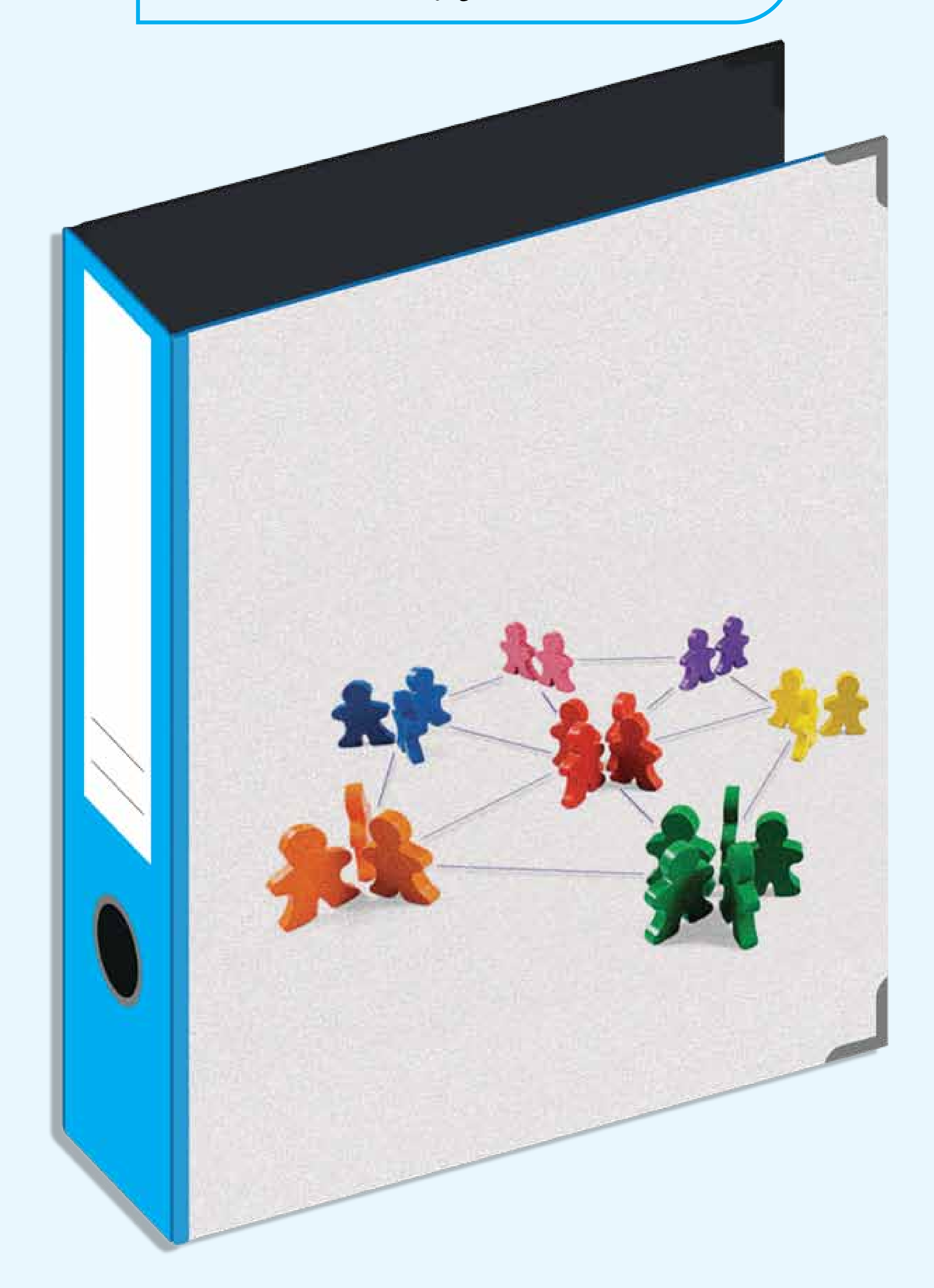
ملاحظة في نهاية التدريب يكون هناك ثلاث قضايا تصلح لتكون موضوع حملة تعبئة وضغط .

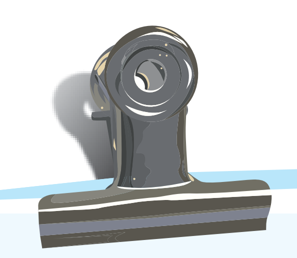
المراجع :

1. دليل تدريبي للعمل الشبابي ، بانوراما/ المركز الفلسطيني لتعميم الديمقراطية وتنمية المجتمع ، 2004
2. دليل عملي حول تشبيك وممارسة الضغوط وحشد التأييد ، برنامج دعم المجتمع المحلي ، الاتحاد الأوروبي ، لبنان ، 2006
3. التعبئة والضغط ، دليل إرشادي ، مركز بيسان للبحوث والإنماء ، 2007
4. Advocacy for Social Justice: A Global Action and Reflection Guide
   Authors: David Cohen, Rosa de la Vega, Gabrielle Watson
   Publisher: Kumarian Press (September 2001)

التشبيك وبناء الشبكات

مارلين نزال





التشبيك وبناء الشبكات

المقدمة :

إن الهدف الرئيسي للتشبيك وبناء الشبكات ، التنسيق والتعاون بين المؤسسات ذات الاهتمام الواحد لتحقيق هدف محدد ، لذا تكون الشبكة إطار مؤقت تنتهي مع انتهاء مهمتها ، ألا وهي : تحقيق الهدف الذي من أجله تم تشكيلها ، وقد تكون شبكات طويلة المدى تمتد لسنوات وذلك لصعوبة تحقيق الهدف مثل شبكة مناهضة العنصرية في جنوب إفريقيا ، وكذلك شبكة مقاومة جدار الفصل العنصري في فلسطين ، وقد تكون قصيرة المدى لا تتعدى الأشهر .

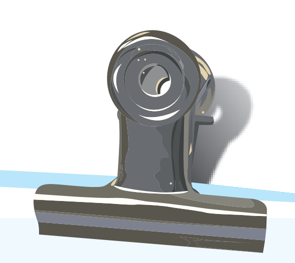
إن بناء الشبكات وسيلة وليس غاية بحد ذاتها، لذا فهي مؤقتة ولا يتم بناءها بين ليلة وضحاها، حيث يستند بناءها على احتياج حقيقي وبناءً على دراسات توصي بتشكيل الشبكة ، والشبكة بحاجة إلى إدارة مرنة لا مركزية ، كما أنها بحاجة إلى مساندة المجتمعات المحلية ، والاعتماد على مواردها المالية والبشرية الخاصة بأعضائها .

منهجية التدريب :

إن اعتماد التدريب بالمشاركة ما بين المدرب والمتدربين والمتدربات، يعتبر التدريب الأمثل والأكثر فاعلية ومتعة واستفادة .

أساليب التدريب بالمشاركة تعتمد على :

1. لعب الأدوار .
2. العصف الذهني .
3. العمل بمجموعات .
4. حل التمارين .
5. مناقشة نتائج التمارين .
6. عرض المعلومات على LCD .

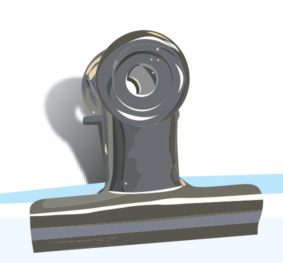


أهم موضوعات الدليل :

1. مفهوم التشبيك .
2. تعريف الشبكة .
3. الأسباب التي تدعو إلى التشبيك .
4. مستويات التشبيك .
5. خطوات إعداد الشبكة .
6. العناصر الأساسية لبناء الشبكة .
7. وظائف التشبيك .
8. فوائد العمل ضمن شبكة .
9. الخدمات والنشاطات التي تقدمها الشبكة .
10. إدارة الشبكة .
11. حجم الشبكة .
12. صفات وسمات القائمين/ ات على الشبكة .
13. المشاكل التي تواجه الشبكات .
14. مراجع مقترح الاطلاع عليها .

بعض التوجيهات للمدربين/ ات :

1. التقيد بأوقات التدريب عند البدء والانتهاء .
2. التقيد بمدة الجلسات المعلن عنها مسبقا للمشاركين والمشاركات .
3. إعطاء الاستراحة بالوقت المحدد لها .
4. الحرص على إعطاء الفرصة لجميع المشاركين / ات بالمشاركة والنقاش وابداء الرأي .
5. الطلب من كل مجموعة عند العمل كفريق اختيار ميسر/ ة وكذلك الاتفاق على من سوف يكتب/ تكتب على اللوح القلاب ، ومن يعرض/ تعرض النتائج .
6. حل التمارين جميعها بشكل جماعي ، حيث يقسم المشاركون والمشاركات إلى مجموعات عمل وحل للتمارين ، ثم يطلب من كل مجموعة اختيار ممثل/ ة للمجموعة لعرض النتائج التي تم التوصل إليها ، وكتابتها على اللوح القلاب ومن ثم فتح باب الأسئلة والنقاش .
7. تعتمد مدة التدريب على الوقت المتاح ، إلا أن الحد الأدنى لتدريب هذه المادة 12 ساعة .



الجلسة الأولى : مفهوم التشبيك وبناء الشبكات

الهدف: في نهاية الجلسة سيكون المشاركون/ات قد تعرفوا على:

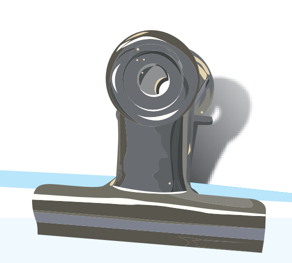
- مفهوم التشبيك .
- بناء الشبكات .
- التعرف على الأسباب التي تدعو إلى التشبيك .

الأفكار الرئيسية :

- يقوم التشبيك بهدف التعاون والتنسيق لتحقيق هدف ما .
- الشبكات تقوم بمهمة التشبيك .
- هناك أسباب عدة تستوجب تشكيل الشبكات .

خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
مفهوم التشبيك	• عصف ذهني • كتابة الأفكار على اللوح القلاب. • عرض المفهوم LCD	15د
تعريف الشبكة	• عصف ذهني • كتابة الأفكار على اللوح القلاب. • عرض المفهومLCD	15د
أسباب التشبيك	• طلب من المشتركين كتابة سبب واحد على كرتونة ملونة، وبعد ذلك يطلب من كل مشارك/ة قراءة ما كتب وتوضع على اللوحة الخاصة بذلك. • عرض الأسباب على LCD • حل ونقاش دراسة حالة.	20د



مفهوم التشبيك :

هو اتصال هادف مبني على قاعدة التعاون والتنسيق، التي تهدف إلى تطوير العمل المشترك ما بين المؤسسات والمجموعات والأفراد، وقد يكون التشبيك ثنائياً، متعدد الأطراف، قطاعياً، جغرافياً أو طبقياً.

تعريف الشبكة :

مجموعة من الأفراد أو المؤسسات أو كليهما، يرغبون بالتعاون والعمل معا لصالح قضية ما. فالشبكة هي الإطار التي تقوم بعملية التشبيك بناجعة.

الأسباب التي تدعو إلى التشبيك :

1. نشر معلومات بهدف التوعية.

مثال: تشكيل شبكة لمحاربة انتشار آفة المخدرات من المؤسسات العاملة بهذا المجال.

2. لتغيير قوانين أو استحداث قوانين جديدة.

مثال: تشكيل شبكة من المؤسسات العاملة بمجال القانون.

3. لتأمين الحماية لمؤسسات العمل الأهلي NGOs.

مثال: تشكيل شبكة لحماية المؤسسات العاملة في مجال الديمقراطية والحريات العامة ومحاربة الفساد.



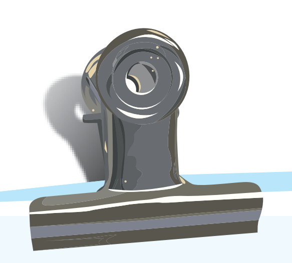
3. لمقاومة مشروع ما فرض بالقوة على أفراد المجتمع.

مثال: تشكيل شبكة مناهضة العنصرية في جنوب إفريقيا.

تشكيل شبكة مقاومة جدار الفصل العنصري في فلسطين.

4. لتقدم الدعم وتوفير الخدمات لفئة أو شريحة ما.

مثال: تشكيل شبكة لتقديم الدعم وتوفير الخدمات لذوي الاحتياجات الخاصة.





تمرين (1) :

تشير نتائج إحدى الدراسات الاجتماعية التي أجريت مؤخراً، أن نسبة تسرب الفتيات من المرحلة الثانوية عالية نسبياً، خاصة في المخيمات والقرى الفلسطينية البعيدة عن مراكز المدن، وقد تبين أن السبب الرئيسي وراء تسرب الفتيات من المدرسة، هو الزواج المبكر.

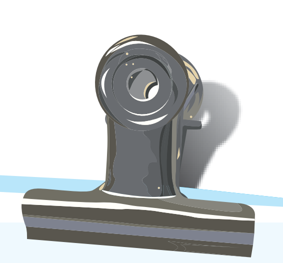
وعند استطلاع رأي الأهالي بالزواج المبكر، تبين أن عدداً كبيراً منهم يعتقدون أن الزواج سترة للفتيات ولا يمانعون من هجر بناتهم المقاعد الدراسية لصالح الزواج، وخاصة انه ليس هناك قوانين تحدد سن الزواج.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك آثاراً سلبية عديدة للزواج المبكر، ومنها زيادة سنوات الخصوبة وبالتالي زيادة عدد المواليد، وما يترتب على ذلك من تكلفة بناء مدارس جديدة لاستيعاب المواليد الجدد، توفير الرعاية الصحية، إضافة إلى تطوير وتوسيع البنية التحتية الضرورية كنتيجة لتوسع المدن بسبب زيادة عدد السكان.

كما وتبين أن الأم الطفلة تتعرض إلى العديد من المشاكل الصحية المرتبطة بالزواج المبكر، مثل تكرر الإجهاض، فقر الدم، الإصابة بسكر الحمل، إضافة إلى ضعف عام بصحة الأم والطفل.

لذا قررت إحدى مؤسسات المجتمع المحلي، أن تقوم بحملة تعبئة وضغط لتوعية المجتمع بمخاطر الزواج المبكر، وما يترتب عليه من تكلفة على خزينة السلطة الوطنية الفلسطينية.

1. ما هي القضية المجتمعية التي تستدعي القيام بحملة تعبئة وضغط؟
2. ما هو المطلوب من صناع القرار، من قرارات وسياسات للحد من الزواج المبكر.
3. من هي مؤسسات المجتمع المحلي، المهتمة بهذا الموضوع والتي يمكن معها تشكيل شبكة للحد من ظاهرة الزواج المبكر.



الجلسة الثانية :

الهدف: في نهاية الجلسة سيكون المشاركون/ات قد تعرفوا على:

- مستويات التشبيك الثلاثة الرئيسية .
- خطوات إعداد الشبكات .
- عناصر بناء الشبكات .

الأفكار الرئيسية :

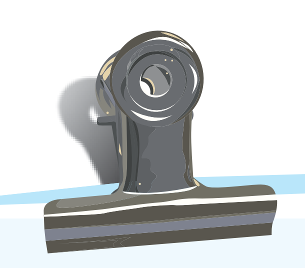
- هناك ثلاثة مستويات رئيسية للتشبيك : الشراكة ، التكامل والاندماج .
- هناك أربع خطوات رئيسية لا بد منها لأعداد الشبكات .
- توفر العناصر الأساسية لبناء الشبكات وهي : الهيكلية ، الرؤية ، الرسالة وهدف الشبكة .

خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
مستويات التشبيك	• عصف ذهني • عرض على LCD • عرض ثلاث شبكات مختلفة على المشاركين/ات واستنتاج مستوى التشبيك	30د
خطوات إعداد الشبكة	• تقسيم المشاركين/ات إلى مجموعتين، منهما مجموعة تكتب خطوات إعداد الشبك	45د
العناصر الأساسية لبناء الشبكة	• المجموعة الثانية كتابة العناصر الأساسية لبناء الشبكة • كتابة نتائج عمل المجموعتين على اللوح القلاب • عرض عمل المجموعتين ونقاشها	



يمكن دمج موضوعي خطوات إعداد الشبكات، مع العناصر الأساسية لبناء الشبكات، وذلك لتداخل الموضوعين مع بعضهما البعض .



مستويات التشبيك :

1 . الشراكة :

اشتراك عدد من المؤسسات ذات الاهتمام الواحد بنشاطات محددة، من الامثلة على ذلك : الاتحاد العام لنقابات العمال، اتحاد الجمعيات الخيرية .

2 . التكامل :

تجمع مؤسسات ذات أنشطة محددة بأخرى مختلفة عن أنشطتها، إلا أنها تتعاون مع بعضها البعض لتحقيق هدف ما يحميها، مثل تجمع النقابات المهنية .

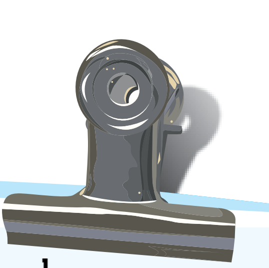
3 . الاندماج :

اندماج عدد من المؤسسات ذات الاهتمام الواحد في مؤسسة واحدة، مثال اندماج عدد من الجمعيات الخيرية بجمعية واحدة تأخذ اسم جديد .

خطوات إعداد الشبكة :

هنالك أربع خطوات يجب القيام بهم استعدادا لتشكيل الشبكة :

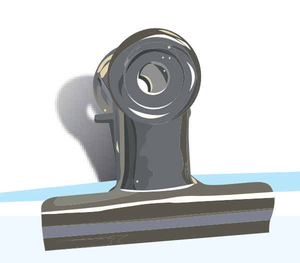
1. حصر ومعرفة الأفراد والمؤسسات العاملين بنفس موضوع الحملة .
2. بناء جسور الثقة مع الحلفاء المحتملين، وذلك بطرح الأفكار بوضوح، مشاركتهم بالمعلومات والبيانات المتوفرة، عقد لقاءات معهم .
3. نقاشهم بالأفكار والمواضيع التي يطرحونها، وكذلك تقبل أفكارهم واقتراحاتهم .
4. عندما تغدو الأمور واضحة، يتم تشكيل الشبكة، وصياغة الهدف، ثم الرسالة والرؤية المشتركة .





العناصر الأساسية لبناء الشبكة :

1. وضع تعريف واحد للشبكة يكون متفق عليه بين مختلف أعضاء الشبكة .
2. الاتفاق على الرسالة وغاية وأهداف واستراتجيات عمل الشبكة .
3. الاتفاق على هيكلية عمل الشبكة ، على أن تكون مرنة ولامركزية .
4. الاتفاق على نمط العضوية في الشبكة عضوية مغلقة أو مفتوحة .
5. تحديد أدوار واختصاصات أعضاء الشبكة .
6. إعداد قائمة بالمهارات والموارد الفردية والمؤسسية لدى المؤسسات الأعضاء .
7. وضع آلية للاتصال والتواصل .
8. توقيع اتفاقية العمل المشتركة بين كافة الأعضاء .



الجلسة الثالثة :

الهدف: في نهاية الجلسة سيتمكن المشاركون/ات من التعرف على:

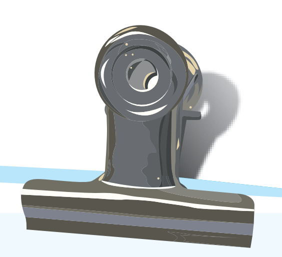
- وظائف التشبيك .
- فوائد العمل ضمن الشبكات .
- الخدمات والنشاطات التي تقوم بها الشبكات .

الأفكار الرئيسية :

- إن من أهم وظائف التشبيك ، تبادل الخبرات والمعلومات وتقديم الدعم والمساندة لأعضاء الشبكة .
- الاستخدام الأفضل والأمثل لإمكانيات أعضاء الشبكة .
- توفير المعلومات ونشرها وكذلك تبادل الخبرات والآراء .

خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
وظائف التشبيك	• تقسيم المشاركين/ات إلى مجموعات عمل والطلب منهم كتابة نتيجة نقاشاتهم على اللوح القلاب. • عرض نتائج نقاشاتهم. • فتح باب النقاش.	30د
فوائد العمل ضمن شبكة	• الطلب من مشاركين /ات بأن يلعب مشارك/ة دور الشبكة التي تعمل على إقناع مؤسسة ما بالانضمام، ومشارك آخر دور المؤسسة المترددة • بعد العرض يتم فتح باب النقاش للمشاركين/ات	20د
الخدمات والنشاطات التي تقدمها الشبكة	• الطلب من المشاركين/ات كتابة خدمة واحدة على كرتونة ملونة ومن ثم قراءتها. • حل تمرين رقم(2) • عرض على LCD	15د



وظائف التشبيك :

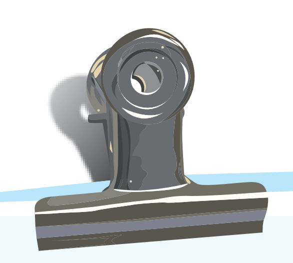
1. تبادل الخبرات والمعلومات .
2. بناء أسس فعالة للتعبئة والضغط .
3. تجميع الموارد من أجل هدف مشترك أو قضية مشتركة، مما يزيد من فعالية الموارد البشرية والمالية .
4. فتح قنوات النقاش والحوار والتجدد بين الشركاء .
5. وضع البرامج والخطط المشتركة .

فوائد العمل ضمن شبكة :

1. رفع مستوى الوعي تجاه موضوع القضية .
2. بناء الثقة بين الشركاء .
3. تدعيم قدرات المنظمات والمؤسسات والأفراد أعضاء الشبكة .
4. تبادل المعلومات .
5. إتاحة الفرصة للتعاون وتبادل الخبرات والموارد .
6. استخدام المصادر المتاحة بفعالية أكبر، كما يمنع التكرار .
7. النقد الجماعي الذي يقود للتطور والتغير .
8. يوفّر التحالف الغطاء السياسي للحملة .
9. يوفر الحماية والأمان لأعضاء طاقم الحملة .

الخدمات والنشاطات التي تقدمها الشبكة :

1. توفير، نشر وتبادل المعلومات .
2. كشف الحقائق .
3. عقد الحلقات الدراسية، المؤتمرات والندوات .
4. عقد الورش التدريبية .
5. القيام بالدراسات والأبحاث .
6. تقديم الاستشارات .
7. توفير فرصة تبادل الخبرات والآراء

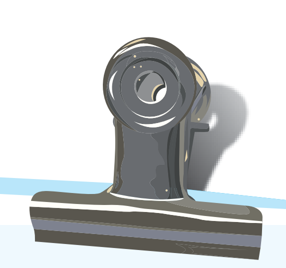




تمرين (2) :

الرجاء تصنيف فوائد العمل ضمن الشبكة والخدمات التي تقدمها الشبكات

الخدمات التي تقدمها الشبكات	فوائد العمل ضمن الشبكة



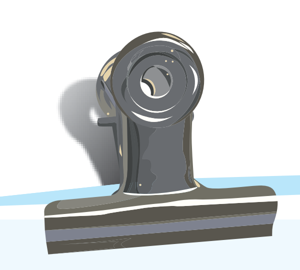
الجلسة الرابعة : إدارة الشبكة

الهدف: في نهاية الجلسة سيكون المشاركون/ات قد تعرفوا على:

- صفات وسمات القائمين/ ات على الشبكة .
- حجم أدوات عمل الشبكات .
- المشاكل التي قد تواجه الشبكات .

الأفكار الرئيسية :

- القدرة على التنسيق والتعاون والعمل بروح الفريق، وهي من الصفات والسمات الأساسية التي يجب توفرها بالقائمين/ ات على الشبكات .
- تتراوح حجم الشبكات بين الكبيرة والمتوسطة والصغيرة .
- عقد ورش العمل وتنظيم المهرجانات وتنفيذ حملات التعبئة والضغط ، هي أمور من أهم أدوات عمل الشبكات .
- غياب الأهداف الواضحة وهيمنة مؤسسة ما على الشبكة ، من أهم المشاكل التي قد تواجه الشبكات .



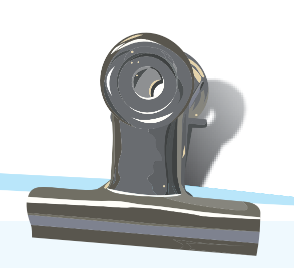
خطة الجلسة :

الموضوع	الأساليب	الوقت
صفات وسمات القائمين على الشبكة	• يقوم المدرب/ة برمي الكرة إلى احد المشاركين/ات ويطلب منه/ا تسمية صفة أو سمة واحدة ومن ثم إلى مشارك/ة آخر ودواليك. • يطلب من احد المشاركين/ات كتابة ما يذكر على اللوح القلاب • عرض LCD	20د
حجم وأدوات عمل الشبكات	• عرض LCD • نقاش ما تم عرضه • تحديد شبكة ما • (مناهضة العنف ضد المرأة) • الطلب من المشاركين/ات ذكر أمثلة على الأدوات تخدم هدف شبكة مناهضة العنف ضد المرأة.	20د
المشاكل التي تواجه الشبكات	• الطلب من كل مشارك/ة ذكر مشكلة يتوقع أنها قد تواجه الشبكات. • نقاشها • حل تمرين رقم (3) • عرض LCD	

إدارة الشبكة

صفات وسمات القائمين على إدارة الشبكة :

1. توفر مهارات الاتصال والتواصل .
2. القدرة على التنسيق .
3. القدرة على الإقناع .
4. القدرة على اتخاذ القرارات .
5. القدرة على التحليل والتخطيط .
6. القدرة على العمل ضمن فريق .
7. امتلاك روح العمل الجماعي .



8. توفير مهارات إدارية لإدارة الشبكة إداريا وماليا .
9. مهارة التفاوض .
10. القدرة على تجنيد الأموال .
11. المعرفة الجيدة بالمؤسسات الحكومية وغير الحكومية العاملة بمجال موضوع الشبكة .

حجم الشبكة :

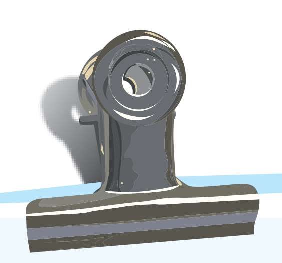
يتوقف حجم الشبكة على الهدف الذي من أجله تم بناءها ، قد تكون شبكة تضم عدداً كبيراً من المؤسسات ، وقد تكون شبكة صغيرة تقتصر على ثلاثة أو أربعة أعضاء .

أدوات عمل الشبكات :

1. عقد الاجتماعات المنتظمة .
2. عقد الورش .
3. عقد المهرجانات .
4. شن حملات التعبئة والضغط .

مشاكل قد تواجه الشبكات :

1. غياب الأهداف المشتركة والواضحة .
2. وجود نزاعات بين أعضاء الشبكة كنتيجة للمنافسة أو نقص في الثقة .
3. انسحاب مؤسسة أو منظمة كبيرة وهامة من الشبكة .
4. غياب الثقة بما يتعلق بالتأثير الذي قد تحدثه الشبكة .
5. نقص الموارد المالية .
6. هيمنة مؤسسة أو مجموعة على الشبكة .
7. صعوبة الحفاظ على اهتمام الأعضاء ودعمهم ومشاركتهم الفعالة .
8. نقص المعارف والمهارات فيما يتعلق بعمل الشبكة .
9. تجيير أنشطة الشبكة لصالح مؤسسة أو مجموعة .

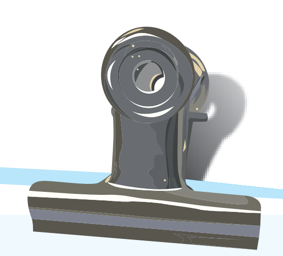




تمرين (3) :

الرجاء تصنيف الايجابيات والمشاكل التي قد تواجه الشبكات.

ايجابيات الشبكات	المشاكل التي قد تواجه الشبكات



المراجع:

1. دليل تدريبي للعمل الشبابي، بانوراما/ المركز الفلسطيني لتعميم الديمقراطية وتنمية المجتمع، 2004
2. دليل عملي حول تشبيك وممارسة الضغوط وحشد التأييد، برنامج دعم المجتمع المحلي، الاتحاد الأوروبي، لبنان، 2006
3. التعبئة والضغط، دليل إرشادي، مركز بيسان للبحوث والإنماء، 2007
4. Advocacy for Social Justice: A Global Action and Reflection Guide
   Authors: David Cohen, Rosa de la Vega, Gabrielle Watson
   Publisher: Kumarian Press (September 2001)